

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PLAN DE MARKETING ENFOCADO EN LA IMPORTACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE GUANTES DE NITRILO PARA LA EMPRESA
“LYON DISTRIBUCIONES” EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA**

AUTOR: KIMBERLY MANCERO PILA

DIRECTOR: MBA JUAN CARLOS LATORRE OVIEDO

**ESTRUCTURAS DE MERCADOS, DE PRODUCTOS, DE FIJACIÓN DE
PRECIOS, DE DISTRIBUCIÓN, DE COMUNICACIÓN E IMAGEN,
POSICIONAMIENTO DE MARCAS**

QUITO, DICIEMBRE – 2022

DIRECTOR:

MBA. Juan Carlos Latorre

LECTORES:

MBA. Francisco Moscoso

MBA. Leonardo Ávila

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por su esfuerzo constante

A mi madre por su apoyo cuando más lo necesito

A mi padre por su amor incondicional

A mi tía Liliana por ser tan atenta como una madre

A mis amigos Giselle, Mauricio y María José por estar juntos en cada aventura

Finalmente, a mí por entregar lo mejor y no rendirme

Kimberly Mancero Pila

DEDICATORIA

A mis padres, por su inmenso sacrificio, por las largas horas de trabajo, por su preocupación, por su amor y su paciencia

A mi abuelita, por estar siempre pendiente y deseándome los mejores éxitos en mis estudios

Kimberly Mancero Pila

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN.....	3
ANTECEDENTES	3
PROBLEMA	5
OBJETIVOS.....	5
Objetivo General:.....	5
Objetivos Específicos:	5
RELEVANCIA DEL ESTUDIO.....	5
DISEÑO METODOLÓGICO	6
1.MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	10
1.1 Cadena de Valor.....	10
1.2 Mapa de procesos.....	11
1.3 Matriz PESTEL.....	12
1.4 Fuerzas de Porter	14
1.5 Matriz FODA	15
1.6 Investigación de Mercados	17
1.7 Estrategias de Marketing	18
1.7.1 Segmentación.	18
1.7.2 Posicionamiento.	18
1.7.3 Diferenciación.	18
1.7.4 Crecimiento.	18
1.7.5 Genérica.	19
1.7.4 Marketing Mix.....	20
1.8 Presupuesto	22
1.9 Beneficios	22
2. ANÁLISIS SITUACIONAL	24
2.1 Análisis Interno.....	24
2.1.1 Reseña Histórica.....	24
2.1.2 Descripción del giro de negocio.....	34
2.1.3 Organigrama de la empresa.....	37
2.1.4 Cadena de Valor.....	39
2.1.5 Mapa de Procesos.....	43

2.2 Análisis Externo.....	45
2.2.1 PESTEL.....	45
2.2.2 Fuerzas de Porter.....	55
2.3 Análisis FODA	62
2.3.1 Estrategias de Análisis FODA	62
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	66
3.1 Investigación Cualitativa	66
3.1.1 Entrevista a experto interno.....	66
3.1.2 Entrevista a experto externo.....	71
3.2 Investigación Cuantitativa	74
3.2.1 Observación.....	74
3.2.2 Encuestas.....	79
3.3 Caracterización de la oferta	105
3.4 Caracterización de la demanda	107
3.4.1 Perfil del cliente.	107
3.4.2 Cálculo de la demanda Potencial.	108
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING	110
4.1 Segmentación.....	110
4.1.1 Variables de segmentación.....	110
4.1.2 Perfiles de Segmentos.	110
4.1.3 Matriz Atractivo de segmentos.	112
4.1.4 Definición del mercado meta.	113
4.1.5 Buyer Persona (Avatar).....	114
4.2 Estrategia de Posicionamiento	116
4.3 Estrategia de Diferenciación	118
4.4 Estrategia de Crecimiento	123
4.5 Estrategia competitiva.....	124
4.6 Estrategia genérica	125
4.7 Marketing MIX	125
4.6.1 Producto.	125
4.6.2 Precio.....	136
4.6.3 Plaza.	140
4.6.4. Promoción.	151
5.1 Presupuesto	157
5.1.1 Estado de Resultados Histórico.....	157

5.1.2 Variaciones anuales de ventas, ingresos y gastos.	158
5.1.3 Proyección Estado de Resultados sin propuesta.	159
5.1.4 Inversión.....	160
5.1.5 Proyección Estado de Resultados con propuesta.	162
5.1.6 Diferencia de Utilidades con propuesta y sin propuesta	163
5.2 Beneficios	165
5.2.1 Beneficios Económicos.....	165
5.2.2 Beneficios Ecológicos.....	166
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	167
BIBLIOGRAFÍA	170
ANEXOS.....	176

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Cadena de Valor.....	11
Figura 2. Mapa de procesos.....	12
Figura 3. Matriz PESTEL.....	13
Figura 4. Fuerzas Competitivas de Porter	15
Figura 5. Matriz FODA	17
Figura 6. Matriz Ansoff.....	18
Figura 7. Estrategias Genéricas de Michael Porter	20
Figura 8. Marketing Mix	21
Figura 9. Producto Laboratorios LIFE	25
Figura 10. Producto Laboratorios LIFE	26
Figura 11. Producto Laboratorios LIFE	27
Figura 12. Producto Laboratorios LIFE	27
Figura 13. Producto Laboratorios LIFE	28
Figura 14. Producto Laboratorios LIFE	28
Figura 15. Producto Laboratorios LIFE	29
Figura 16. Producto Laboratorios LIFE	29
Figura 17. Producto Laboratorios LIFE	30
Figura 18. Certificación Eco Best Technology	31
Figura 19. Guantes SHOWA 7502PF	32
Figura 20. Guantes de nitrilo	33
Figura 21. Organigrama de la empresa Lyon Distribuciones.....	37
Figura 22. Mapa de procesos de la empresa.....	43
Figura 23. Riesgo país de Ecuador	50
Figura 24. Indicadores macroeconómicos de Ecuador.....	50
Figura 25. Tipos de guantes.....	58
Figura 26. Características guantes de Vinilo.....	58
Figura 27. Características guantes de Látex	59
Figura 28. Características guantes de Nitrilo	60
Figura 29. Observación recepción de mercadería	74
Figura 30. Transporte y mercancía de Laboratorios LIFE	75
Figura 31. Producto en perchas y refrigeración de biológicos	76
Figura 32. Observación de la competencia.....	77
Figura 33. Formulario de Cotización Nipro	78
Figura 34. Formulario de Cotización Novachem	79

Figura 35. Tipo de empresa	86
Figura 36. Profesionales veterinarios que trabajan en las empresas	87
Figura 37. Número de años que son clientes de Lyon Distribuciones	88
Figura 38. Uso frecuente de guantes descartables.....	89
Figura 39. Tipo de guante que se utiliza en las actividades diarias.....	90
Figura 40. Factores para optar por un proveedor	91
Figura 41. Preferencia marcas de guantes de nitrilo.....	92
Figura 42. Empresas conocidas como proveedores de guantes.....	93
Figura 43. Precio USD actual de compra guantes de nitrilo 100 unidades	95
Figura 44. Precio USD actual de compra guantes de látex 100 unidades	96
Figura 45. Disposición de compra de guantes de nitrilo biodegradables	97
Figura 46. Frecuencia de compra mensual de cajas de guantes de nitrilo.....	98
Figura 47. Monto USD compra mensual de guantes de nitrilo	99
Figura 48. Escala de puntuación del cliente respecto a los servicios de Lyon Distribuciones.....	100
Figura 49. Problemas con Lyon Distribuciones	103
Figura 50. Recomendación del servicio de distribución a otros usuarios	104
Figura 51. Buyer Persona- Establecimientos de salud y atención animal.....	114
Figura 52. Buyer Persona- Comercializadores, distribuidores, revendedores.....	115
Figura 53. Mapa de Posicionamiento competidores productos veterinarios.....	116
Figura 54. Mapa de Posicionamiento competidores productos descartables	117
Figura 55. Ayuda publicitaria al cliente	122
Figura 56. Logo de la empresa Lyon Distribuciones	126
Figura 57. Logo de la empresa SHOWA.....	127
Figura 58. Presentación del guante 7502PFM.....	128
Figura 59. Mediciones para escoger la talla correcta de guante	132
Figura 60. Layout de la empresa Lyon Distribuciones.....	143
Figura 61. Delimitación Provincia Pichincha.....	145
Figura 62. Delimitación Distrito Metropolitano de Quito.....	145
Figura 63. Ruta 1, Zona norte.....	146
Figura 64. Ruta 2, Zona Norte.....	146
Figura 65. Ruta 1, Zona Norte.....	147
Figura 66. Ruta 1, Zona Valles.....	147
Figura 67. Ruta 2, Zona Valles.....	148
Figura 68. Ruta 3, Zona Valles.....	148

Figura 69. Ruta 4, Zona Valles.....	149
Figura 70. Ruta 1, Zona Sur	149
Figura 71. Ruta 2, Zona Sur	150
Figura 73. Publicidad en campañas de desparasitación.....	152
Figura 74. Campañas gratuitas de desparasitación.....	153
Figura 75. Embudo de ventas	155

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Propuesta de diseño metodológico	7
Tabla 2. Esquema de recolección de datos	7
Tabla 3. Categorización de los clientes	40
Tabla 4. Beneficios de acuerdo a la categorización del cliente	41
Tabla 5. Información demográfica de Ecuador	51
Tabla 6. Fortalezas y Debilidades de la Cadena de Valor	61
Tabla 7. Cruces FODA	64
Tabla 8. Otros productos a importar	69
Tabla 9. Fórmula cálculo muestra	80
Tabla 10. Fórmula cálculo muestra 80-20	80
Tabla 11. Tipo de Empresa.....	86
Tabla 12. Profesionales veterinarios que trabajan en las empresas	88
Tabla 13. Número de años en que son clientes de Lyon Distribuciones	88
Tabla 14. Uso frecuente de guantes descartables	89
Tabla 15. Tipo de guante que se utiliza en las actividades diarias	90
Tabla 16. Factores para optar por un proveedor	91
Tabla 17. Preferencia marcas de guantes de nitrilo	92
Tabla 18. Empresas conocidas como proveedores de guantes	94
Tabla 19. Proveedores de guantes en compras actuales	94
Tabla 20. Precio USD actual de compra guantes de nitrilo 100 unidades.....	96
Tabla 21. Precio USD actual de compra guantes de látex 100 unidades.....	96
Tabla 22. Disposición de compra de guantes de nitrilo biodegradables.....	97
Tabla 23. Frecuencia de compra mensual de cajas de guantes de nitrilo	98
Tabla 24. Monto USD compra mensual de guantes de nitrilo.....	99
Tabla 25. Escala de puntuación: ENTREGA	100
Tabla 26. Escala de puntuación: PREVENTA	100
Tabla 27. Escala de puntuación: POSTVENTA.....	100
Tabla 28. Escala de puntuación: CRÉDITO EN COMPRAS	101
Tabla 29. Escala de puntuación: RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	101
Tabla 30. Escala de puntuación: AMABILIDAD	101
Tabla 31. Escala de puntuación: DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO	102
Tabla 32. Escala de puntuación: VARIEDAD DE PRODUCTO	102
Tabla 33. Escala de puntuación: ATENCIÓN PERSONAL DE VENTAS	103
Tabla 34. Problemas con Lyon Distribuciones.....	103

Tabla 35. Recomendación de la distribución a otros usuarios.....	104
Tabla 36. Precio promedio guantes de nitrilo y látex	105
Tabla 37. Información de los ofertantes	105
Tabla 38. Cantidad y monto USD de compras mensuales por tipo de empresa.....	107
Tabla 39. Cálculo de la demanda Potencial.....	108
Tabla 40. Matriz atractivo de segmentos.....	112
Tabla 41. Precios en relación a la competencia.....	118
Tabla 42. Beneficio de financiamiento de acuerdo a la categorización del cliente.....	119
Tabla 43. Beneficio de descuento de acuerdo a la categorización del cliente.....	120
Tabla 44. Bonificaciones líneas de salud animal de Laboratorios LIFE	120
Tabla 45. Normativas Industriales de los Guantes SHOWA.....	129
Tabla 46. Tallas de guantes SHOWA.....	131
Tabla 47. Customer Journey	133
Tabla 48. <i>Customer Journey</i> (Continuación).....	133
Tabla 49. <i>Customer Journey</i> (Continuación).....	134
Tabla 50. <i>Customer Journey</i> (Continuación).....	135
Tabla 51. Precio de venta al público de farmacias	136
Tabla 52. Precio al por mayor de empresas importadoras.....	137
Tabla 53. Tipo de marca que ofrecen las empresas importadoras.....	137
Tabla 54. Costo de importación guantes de nitrilo biodegradables.....	138
Tabla 55. Costo de importación guantes de nitrilo 1	138
Tabla 56. Costo de importación guantes de nitrilo 2	138
Tabla 57. Precio de venta al público de guantes de nitrilo	139
Tabla 58. Estado de Resultados Histórico	157
Tabla 59. Variación de los datos históricos (año actual-año previo).....	158
Tabla 60. Estado de Resultados Proyectado sin propuesta.....	159
Tabla 61. Inversiones totales anuales consideradas para el plan	160
Tabla 62. Inversiones en estrategias de Marketing.....	161
Tabla 63. Estado de Resultados Proyectado con propuesta.....	162
Tabla 64. Diferencia Utilidades	163
Tabla 65. Diferencia en ventas, ingresos y gastos con y sin la propuesta	164
Tabla 66. Indicadores Financieros	165
Tabla 67. Retorno de la Inversión.....	166
Tabla 68. Cálculo Tasa de Rendimiento Esperado	165

ÍNDICE ANEXOS

Anexo A. Proforma de Gimpromed para guantes de nitrilo, látex y quirúrgicos.....	176
Anexo B: Proforma de DEGSO para guantes de nitrilo biodegradables.....	177
Anexo C: Proforma de SERIPACAR para guantes de nitrilo SHOWA 7502PF	178
Anexo D: Certificado de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Distribución y Transporte para Establecimientos Farmacéuticos	179
Anexo E: Proforma de Qbit para el desarrollo de E-commerce	180
Anexo F: Preferencia de tipo de guante por tipo de empresa.....	184
Anexo G: Páginas web de la competencia.....	186
Anexo H: Certificación Green Circle de guantes SHOWA	188
Anexo I: Link de entrevistas: experto interno y experto externo	188
Anexo J: Link de Asesoramiento representante SHOWA.....	188

RESUMEN EJECUTIVO

El sector veterinario es realmente competitivo, existe una gran cantidad de proveedores y laboratorios a nivel nacional que fabrican medicina enfocada a salud animal. Las empresas comercializan el producto a un precio económico, por tanto, esto resulta llamativo para el cliente puesto que la mayoría prefiere el factor precio sobre la calidad. Esto representa una desventaja para Lyon Distribuciones, ya que el producto que comercializa tiene el segundo precio más alto del mercado respectado. Por tanto, Lyon Distribuciones espera competir con las grandes empresas al realizar directamente el proceso de importación respecto a guantes descartables con la finalidad de obtener un mejor costo.

Para esta propuesta se obtuvo el contacto con un proveedor de China y un proveedor de guantes de nitrilo biodegradables. Por tanto, para la ejecución del plan de marketing se desarrollarán cinco capítulos relacionados a la propuesta que se espera realizar. En el primer capítulo se presentan los diferentes modelos teóricos y aplicables, a los cuales se adaptará la propuesta.

En el segundo capítulo se presenta la información interna de la empresa, sus procesos, activos, trabajadores, departamentos y de igual manera, su visión, misión, objetivos y proyectos a futuro. Con esto, Lyon Distribuciones cuenta con los recursos necesarios para continuar creciendo en el mercado y a su vez posee el capital necesario para llevar a cabo el proceso de importación que es uno de sus principales objetivos. Por otro lado, en el mismo capítulo, se obtuvo información sobre los factores externos a la empresa, como sus principales competidores, proveedores, nuevos entrantes, productos sustitutos, poder de negociación del cliente; esto representa información necesaria y con la cual se aplicaron las estrategias del plan respecto a precios. Además, se muestra información a nivel macro como lo es la situación actual del país, el gobierno, la economía actual, nuevas legislaciones, es decir aspectos más globales del mercado, pero que de igual manera pueden influir en el desempeño de la empresa. Así, al conocer la información del mercado, tanto en aspectos internos como externos se realizó un análisis FODA para disminuir las amenazas y debilidades aplicando estrategias en función de las oportunidades detectadas y fortalezas que ya posee la empresa.

Dentro del desarrollo del tercer capítulo se realizó una exhaustiva investigación de mercados. En primer lugar, como cliente encubierto se visitó a la competencia para observar sus instalaciones, procesos, entrega y despacho de mercancía. Asimismo, a

través de las páginas web, se pidieron proformas de guantes de nitrilo y sus sustitutos para poder comparar estos precios con los del mercado. Además, para tener información más precisa y verídica se realizaron dos entrevistas a expertos, tanto a Gerente General de Lyon Distribuciones y al Gerente Financiero de ATZU, una empresa especializada en importaciones. Con esto, gracias a la información que se recopiló se pudo caracterizar a la oferta y demanda del mercado.

Posteriormente, en el capítulo cuatro se elaboraron las estrategias de marketing que se aplicarán para poder efectuar el plan, tomando en cuenta el mercado meta al cual la empresa debe dirigirse; para esto se realizó dos buyer persona de acuerdo al comportamiento de sus clientes actuales.

Finalmente, en el último capítulo se presenta la evaluación financiera del proyecto, para lo cual se realizó una proyección a cinco años de todo el Estado de Resultados, con especial enfoque en las cuentas de ventas, ingresos y gastos. Así, también se logró proyectar las utilidades futuras y compararlas con las utilidades sin propuesta. Además, se aplicaron indicadores financieros para medir la rentabilidad del proyecto.

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

Lyon Distribuciones inició sus actividades comerciales en el año 2008, como distribuidor autorizado de Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos LIFE; siendo este último referente de la industria farmacéutica nacional desde 1940. Laboratorios LIFE es una empresa enfocada en la producción de medicamentos en el área de la salud humana y animal. Por tanto, gracias a su sistema de calidad, Buenas Prácticas de Manufactura, laboratorio, almacenamiento, procedimientos de seguridad y salud, ha logrado posicionarse como una empresa líder en el mercado nacional, al contar con tecnología especializada y modernas instalaciones que permiten garantizar la efectividad de sus productos.

Es así como, Lyon Distribuciones dentro de su giro de negocio distribuye productos enfocados en salud animal, bajo tres líneas especializadas: línea de mascotas, línea veterinaria y línea hospitalaria. El portafolio de la empresa comprende productos de diferentes presentaciones y características, entre estos se encuentran: antiinflamatorios, antimicrobianos, antiparasitarios, antisépticos, biológicos (vacunas), reconstituyentes, estimulantes, sueros e insecticidas.

El mercado base de la empresa Lyon Distribuciones, se localiza en el Distrito Metropolitano de Quito, donde se encuentran la mayoría de sus clientes, no obstante, otros clientes actuales se ubican en las zonas rurales del DMQ, como Machachi, Guayllabamba, Cayambe, Pifo, Puembo, Pomasqui, El Quinche, Amaguaña, La Merced, entre otros. Además, la empresa realiza envíos y visita a clientes localizados en las afueras de la provincia de Pichincha y sus parroquias; como Ibarra, Ambato y el Oriente del país, en las provincias de Napo, Pastaza y Orellana, específicamente en Lago Agrio, El Coca, Shushufindi, Loreto y La Joya de los Sachas. Dentro de estas ciudades el negocio se centra en la venta de medicina para especies grandes, al ser considerada una región de alta producción pecuaria, exclusivamente de ganado bovino.

Ahora bien, el sector veterinario y pecuario dentro nuestro país tiene altas y bajas, presentando variaciones mensuales en cuanto a ventas, y que en los últimos años se ha visto afectada por la pandemia de Covid-19 y a su vez por los paros nacionales. La magnitud de este impacto se refleja directamente en los pequeños clientes, quienes en su mayoría cuentan con un negocio limitado y al no poseer los recursos necesarios para

equipar una clínica veterinaria con todos los implementos y áreas funcionales muchas veces se han visto obligados a cerrar sus negocios. No obstante, Lyon Distribuciones tiene una variada cartera de clientes, a quienes llega con sus distintos productos, precios, promociones y plazos de pago.

Durante los últimos años Lyon Distribuciones ha decidido implementar nuevas marcas a su portafolio de productos bajo el mismo segmento de salud animal. En este caso, productos veterinarios que su principal proveedor, Laboratorios LIFE no posee o ha dejado de producirlos por motivos internos; que se basan en la utilización de un principio activo discontinuado, nuevas fórmulas y mejoramiento de productos por parte de la competencia, lo que resulta en una comercialización no rentable. Por esto, dentro de las nuevas marcas que comercializa Lyon Distribuciones están: DISPROVEF como proveedor de vacunas para mascotas, KYROVET con productos funcionales para desparasitar especies pequeñas e IMPVET como proveedor complementario para medicina de especies grandes y vacunas para mascotas.

Esto muestra el interés de la empresa Lyon Distribuciones en obtener un portafolio de productos cada vez más variado, con lo cual se espera un mayor alcance de mercado y no depender de un solo proveedor. Asimismo, al ser un negocio posicionado en el mercado y con la ayuda de productos reconocidos por su calidad, se desea implementar un nuevo componente; guantes de nitrilo, que son de uso común dentro de hospitales veterinarios, clínicas veterinarias, tiendas de mascotas, peluquerías caninas, almacenes agropecuarios y agroveterinarios, puesto que brindan el cuidado y la sanidad necesaria para que el profesional pueda realizar su trabajo diario.

En el mercado ecuatoriano, este tipo de producto normalmente es importado desde China. Anteriormente, Lyon Distribuciones adquiría guantes de nitrilo y guantes de látex a la empresa Nipro Medical Corporation, pero en pequeñas cantidades. No obstante, la compra a este distribuidor autorizado en Ecuador no beneficiaba a la empresa respecto a costos. Razón por la que, Lyon Distribuciones tiene como principal objetivo importar el mismo producto, con la misma calidad, marcando la diferencia al obtener un precio más económico en función de la competencia, para ofrecer un mejor producto a sus clientes.

En base a estos antecedentes, la empresa Lyon Distribuciones con el fin de alcanzar sus objetivos internos como el de acceder a precios competitivos y lograr un mayor crecimiento en el mercado, considera necesario realizar un plan de marketing, ya que, a

través del contacto con sus clientes, ha visto la necesidad de satisfacer sus demandas actuales y complementar ese nicho “guantes de nitrilo”. que aún se encuentra vacío.

PROBLEMA

¿Cuál es el plan de marketing enfocado en la importación y comercialización de guantes de nitrilo para la empresa “Lyon Distribuciones” en la provincia de Pichincha?

OBJETIVOS

Objetivo General:

Elaborar el plan de marketing enfocado en la importación y comercialización de guantes de nitrilo para la empresa “Lyon Distribuciones” en la provincia de Pichincha.

Objetivos Específicos:

1. Recolectar modelos teóricos-aplicables al plan de marketing.
2. Realizar un análisis situacional del sector y de la empresa Lyon Distribuciones.
3. Ejecutar una investigación de mercado para caracterizar la oferta y demanda actual en la provincia de Pichincha.
4. Diseñar estrategias de marketing para la importación y comercialización de guantes de nitrilo.
5. Determinar el presupuesto y los beneficios esperados del plan de marketing.

RELEVANCIA DEL ESTUDIO

El presente plan de marketing se caracteriza por brindar una mejor experiencia y optimizar el contacto con futuros clientes. Por ello, el plan permitirá a la empresa Lyon Distribuciones complementar y ampliar su cartera de productos bajo el mismo segmento o línea de salud animal; con implementos necesarios e indispensables de uso diario para médicos veterinarios o personas que cuentan con un negocio relativo a este enfoque.

De esta manera, y con el apoyo de la empresa, la cual está dispuesta a llevar a cabo el plan y brindar información histórica sobre sus años contables, se podrá analizar las ventas

a través de los Estados de Resultados anuales para proyectar los nuevos beneficios. Para esto, Lyon Distribuciones deberá ponerse en contacto con una empresa consultora, con la finalidad de realizar una proforma o cotización para estudiar los costos de importación, compararlos con los del mercado actual, la competencia y otros distribuidores. Como resultado del plan, se espera satisfacer la demanda de los clientes y obtener un mayor alcance con sus productos.

Igualmente, uno de los objetivos principales de la empresa, es realizar la primera importación en este tipo de productos “descartables”, por esto, el plan de marketing guiará a la distribuidora mediante la aplicación de estrategias orientadas en las 4Ps de marketing para lograr una mayor cobertura en la comercialización de guantes de nitrilo. Además, se utilizarán modelos teóricos y metodológicos conocidos y aplicables al caso de estudio, los cuales se dominan en estos últimos años en la carrera de Negocios Internacionales.

Sin embargo, es claro que el producto central son guantes de nitrilo, que dentro del mercado ecuatoriano tienen mayor uso en el sector de salud humana, más que en salud animal, por tanto, al tratarse de una distribuidora de productos veterinarios se enfocará en sus principales y actuales clientes como base para la realización del plan de marketing.

DISEÑO METODOLÓGICO

El presente trabajo de investigación es de carácter exploratorio, descriptivo, transversal, muestral, dentro del cual se toman variables cualitativas y cuantitativas; de acuerdo con su naturaleza y tiempo de aplicación.

Exploratorio: es una investigación preliminar que proporciona un panorama amplio y general acerca del tema que se desea investigar, con la finalidad de sentar las bases y dar los lineamientos generales; ayuda a definir problemas e inferir hipótesis (Investigación de mercados, 2008)

Descriptivo: busca definir con claridad un objeto, el cual puede ser un mercado, una industria, una competencia, puntos fuertes o débiles de empresas (Investigación de mercados, 2008)

Muestral: se toma una muestra representativa de la población.

Transversal: se estudia y analiza una sola vez la muestra.

Cuantitativo: resultados básicamente estadísticos, de cifras, porcentajes y valores en general.

Cualitativo: son variables que brindan información sobre las actitudes y las sensaciones que experimentan las personas ante un estímulo. Sin embargo, los datos recopilados están sujetos a la interpretación, es decir, son subjetivos (Investigación de mercados, 2008)

No experimental: debido a que la propuesta del plan no busca aplicarse.

Tabla 1. Propuesta de diseño metodológico

Factor	Tipos
Tipo de estudio	Exploratorio, Descriptivo
Tipo de diseño	Transversal
	Muestral
	Cuantitativo, Cualitativo
	No experimental

Tabla 2. Esquema de recolección de datos

Tipo de Fuente	Fuente	Técnica de recolección	Instrumento	Procedimiento de datos
Primaria	Directivos de la empresa	Entrevista	Guía de entrevista	Resumen narrativo
Primaria	Expertos en comercio exterior	Entrevista	Guía de entrevista	Resumen narrativo
Primaria	Clientes actuales	Encuestas	Cuestionario	Tablas, figuras
Primaria	Operaciones internas	Observación	Guía de observación	Resumen narrativo

Secundaria	Registros y documentos internos de la empresa	Investigación documental	Listas de verificación	Tablas, figuras, resumen narrativo
Secundaria	Textos académicos, publicaciones del sector, fuentes de internet	Investigación documental	Búsqueda en Internet, notas bibliográficas	Resumen narrativo, tablas, figuras

En ambas tablas: Tabla 1. y Tabla 2., se muestra un esquema de la recolección de datos y se especifican los mecanismos a utilizar en la investigación.

En el plan se utilizará el método cualitativo para la recolección de datos como es una entrevista al Gerente General de la empresa Lyon Distribuciones (experto interno) y a su vez a la agencia consultora ATZU (expertos en comercio exterior); esta última es la entidad que guiará a la empresa Lyon Distribuciones en el proceso completo de la importación, desde la cotización o proforma del producto, con sus respectivas características y precios; selección de proveedores, agentes de carga, requisitos, Incoterms, impuestos aduaneros, entre otros. Se optó por esta agencia considerando el servicio y acompañamiento completo que ofrecen, desde el contacto inicial hasta la conclusión del negocio.

Asimismo, dentro del método cuantitativo, se realizará y aplicará una encuesta a los actuales clientes de la empresa, quienes en este caso se denominarán como clientes potenciales, puesto que hoy por hoy, Lyon Distribuciones no comercializa “guantes de nitrilo”, pero desea conocer la rentabilidad del plan al utilizar, sus canales de distribución actuales para llegar a los clientes que ya posee. El propósito de la encuesta es conocer la aceptación de este producto en cuanto a calidad, precio y factor diferenciador.

De igual manera, se aplicará el método de observación al proceso de logística interno de la empresa, desde la compra del producto a sus proveedores, recepción en bodega de Lyon Distribuciones, almacenamiento, facturación, despacho y envío de producto a clientes. Por otro lado, también se empleará el método de observación a uno de los principales competidores de la empresa, en materia de productos descartables como lo es Bactobiology. Esta importadora se ubica en el sector de Conocoto, cuenta con sus oficinas comerciales y bodega en el mismo sector. Por tanto, a través de cliente encubierto se

visitará las oficinas para obtener información respecto a precios, analizar la infraestructura interna, almacenamiento y despacho.

Finalmente, como fuente secundaria, el acceso a datos históricos y contables de Lyon Distribuciones, especialmente sobre sus ventas, cartera de clientes y producto vendido. Asimismo, como fuente secundaria y esencial para el marco teórico se obtendrá información fehaciente presente en libros, artículos, revistas, estadísticas sobre el mercado, páginas web, trabajos publicados, entre otros.

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Cadena de Valor

La cadena de valor de acuerdo con el reconocido economista Michael Porter es una herramienta que permite analizar las distintas actividades de una empresa a nivel interno, que generan valor al conjunto empresarial, al producto o servicio que se comercializa y sobre todo al cliente final. Por tanto, a través de este análisis estratégico, se puede establecer la ventaja competitiva de la empresa y puntos específicos de diferenciación con respecto a la competencia («Elementos de la cadena de valor según Michael Porter», s. f.)

Para su aplicación se divide en actividades primarias y de soporte:

-Actividades primarias: conjunto de acciones que inician desde la elaboración del producto (obtención de materia prima) hasta la entrega o comercialización del producto final al cliente.

- **Logística interna o entrada:** actividades afines a la recepción, almacenamiento de materia prima e insumos necesarios para la fabricación del producto.
- **Operaciones:** “actividades afines a la transformación de los insumos para la creación del producto final” (Deinsa Global, s.f.)
- **Logística externa o salida:** actividades afines relacionadas al almacenamiento y comercialización del producto terminado, asimismo como el despacho de pedidos.
- **Marketing y ventas:** “publicidad, promoción, venta, ofertas, selección del canal de distribución y precios”, actividades afines para motivar al cliente a una siguiente compra y percibir el diferencial del producto (Deinsa Global, s.f.)
- **Relación con el cliente:** actividades afines al servicio post venta y valor agregado que se entrega al cliente, es el acompañamiento que se brinda.

-Actividades de soporte: principales recursos o activos de la empresa que permiten el cumplimiento de las actividades primarias.

- **Infraestructura:** actividades afines con los activos de la empresa en cada una de sus áreas o departamentos para el funcionamiento y correcto desempeño del giro de negocio.

- **Recursos humanos:** “actividades afines a la búsqueda, contratación y motivación del personal” (Peiró, 2022)
- **Tecnología:** actividades afines con la investigación y desarrollo tecnológico (I+D) para la mejora del producto o servicio, incluyendo sus procesos, diseño de producto, etc.; para la continua creación de valor.
- **Compras:** actividades afines con el suministro del inventario y almacenamiento de insumos para futuro proceso de producción o comercialización (Peiró, 2022)

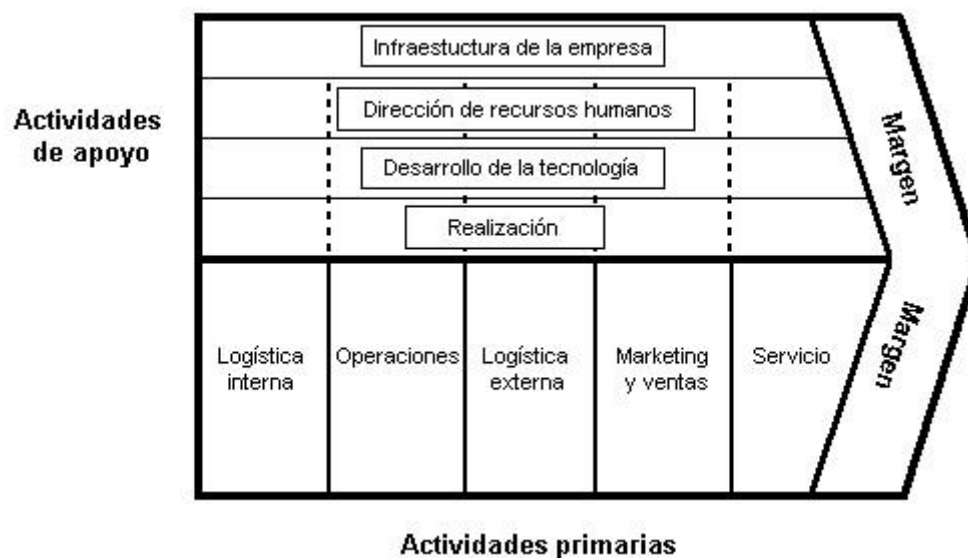


Figura 1. Cadena de Valor

Fuente. (*La cadena de valor*, s. f.)

1.2 Mapa de procesos

Un proceso se considera como la secuencia de actividades a las que se agrega valor para obtener un producto o servicio; considerando al valor como la creación continua de calidad para el cliente. Para cada proceso se requiere de entradas “*inputs*” y salidas “*outputs*”. Es decir, en cada proceso del mapa deben señalarse sus entradas y salidas, en conjunto con toda la información necesaria como son sus recursos. Por tanto, esta herramienta permite representar gráficamente los procesos y sus interrelaciones con las distintas áreas de una empresa.

El mapa de procesos está conformado por tres categorías, las cuales son:

-**Procesos estratégicos:** destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias.

-**Procesos operativos:** permiten la elaboración, comercialización del producto o prestación del servicio que se entrega al cliente, por tanto, aportan valor al consumidor.

-**Procesos de apoyo:** abarcan las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos operativos. Estos últimos apoyan a los demás procesos y dan coherencia al conjunto.

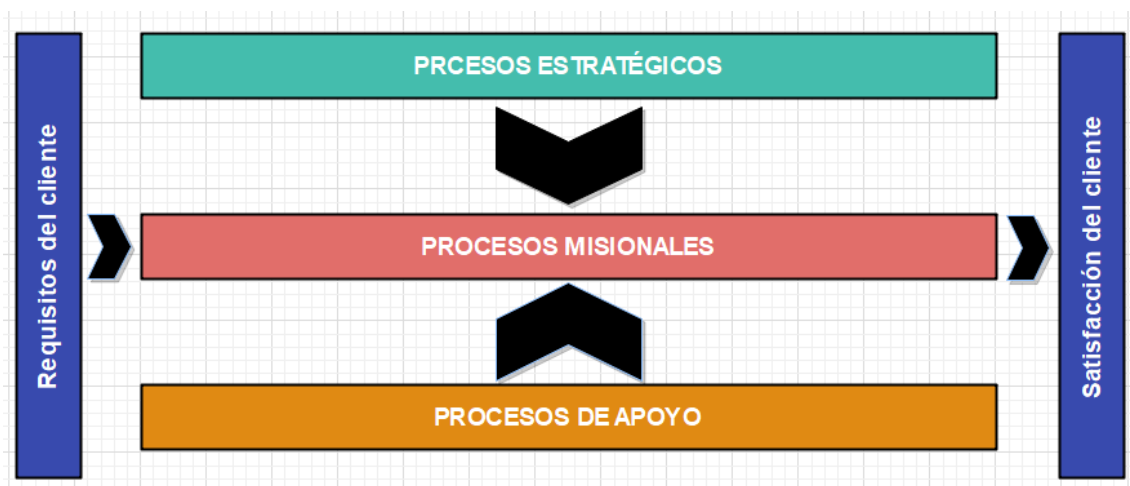


Figura 2. Mapa de procesos

Fuente. (undefined [Ingeniería de Gestión y Control], 2015)

1.3 Matriz PESTEL

La matriz PESTEL es una herramienta que permite conocer el entorno de una empresa para analizar e identificar los cambios externos que pueden favorecer o perjudicar a la organización. Asimismo, permite evaluar la perspectiva, crecimiento y orientación de sus operaciones a través de una rápida adaptación a los cambios gracias a la evaluación minuciosa del mercado.

Esta matriz considera 6 elementos o aspectos importantes que son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

- **Políticos:** influyen aspectos relacionados con la situación actual del país, a nivel local, regional, e internacional.

- **Económicos:** influyen factores macroeconómicos como Producto Interno Bruto (PIB), tasas de interés y desempleo, tipo de cambio, riesgo país, nivel de desarrollo económico, niveles de pobreza, índices de desigualdad, entre otros.
- **Sociales:** influyen aspectos importantes como la cultura, religión, creencias, clases sociales, género, hábitos de consumo, nivel educativo, entre otros. “Este factor permite examinar y evaluar a los usuarios actuales, así mismo, las características y circunstancias de compra de cierto producto o servicio” (Barroeta, 2022)
- **Tecnológicos:** acceso a herramientas informáticas, automatización de procesos, maquinaria, manejo de internet, nivel de cobertura de los servicios.
- **Ecológicos:** aspectos ambientales enfocados en la preservación del entorno y sostenibilidad de recursos.
- **Legales:** legislaciones y normativas vigentes que regulan a la industria como licencias, legislación laboral, derechos de autor, propiedad intelectual, entre otros. (Directivos, 2022) (Barroeta, 2022).

ANÁLISIS PESTEL

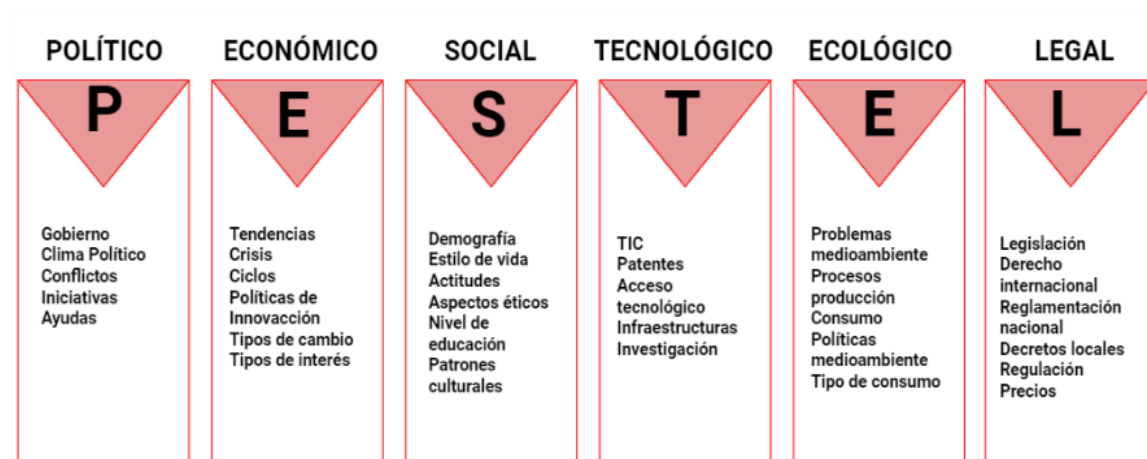


Figura 3. Matriz PESTEL

Fuente. (Facchin, s. f.)

1.4 Fuerzas de Porter

De acuerdo a las investigaciones de Porter (2008) en la revista *Harvard Business Review*, estas cinco fuerzas son un modelo de análisis competitivo que permiten establecer la posición de una organización en su mercado actual. Es decir, “comprender la estructura del sector en el cual compite para elaborar una posición más rentable y menos vulnerable” (Porter, 2008) No obstante, estas cinco fuerzas competitivas se modifican de acuerdo al sector y depende de la intensa o escasa rivalidad que exista en el presente mercado, de forma que es necesario acoplar estas fuerzas en consideración con la estrategia que se desea implementar.

Las cinco fuerzas como estrategia competitiva son:

- **Proveedores:** dentro de esta fuerza, el autor enfatiza que los proveedores captan la mayor parte del valor cobrando precios altos y obteniendo el máximo de utilidades y rentabilidad. Por tanto, pueden resultar en una amenaza para las empresas si:
 - Son el monopolio de la industria, puesto que son los únicos que ofrecen un producto en específico y no existen sustitutos cercanos. Por ello, controlan los precios del mercado y al no existir competencia dominan los precios.
 - Las empresas del mercado pueden enfrentar altos costos si desean cambiar de proveedor; recursos como tiempo y capacitación del personal sobre los nuevos productos.
 - Mayor rivalidad si los proveedores desean entrar al mercado como un participante más (Santander Universidades, 2022)
- **Productos sustitutos:** dentro del mercado existen productos o servicios que cumplen una misma función o similar y por tanto pueden reemplazar al producto ofertado por una empresa en particular.
- **Nuevos entrantes:** se refiere a la entrada de nuevos competidores bajo el mismo segmento de mercado, que ofrecen un producto o servicio con el mismo o mayor valor agregado, con la finalidad de adquirir participación. Cuando la amenaza es alta, pone límites a la rentabilidad del sector y los actores participantes deben

mantener precios y costos bajos o aumentar la inversión para desalentar a los nuevos competidores (Porter, 2008)

- **Competidores existentes:** se refiere a la rivalidad entre empresas que ofrecen productos o servicios similares en el mercado, en donde los competidores optan por estrategias como descuentos, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias; debido al alto grado de rivalidad puesto que limita la rentabilidad del sector (Porter, 2008)
- **Clientes:** demandan precios más bajos, mayor calidad de productos y servicios.

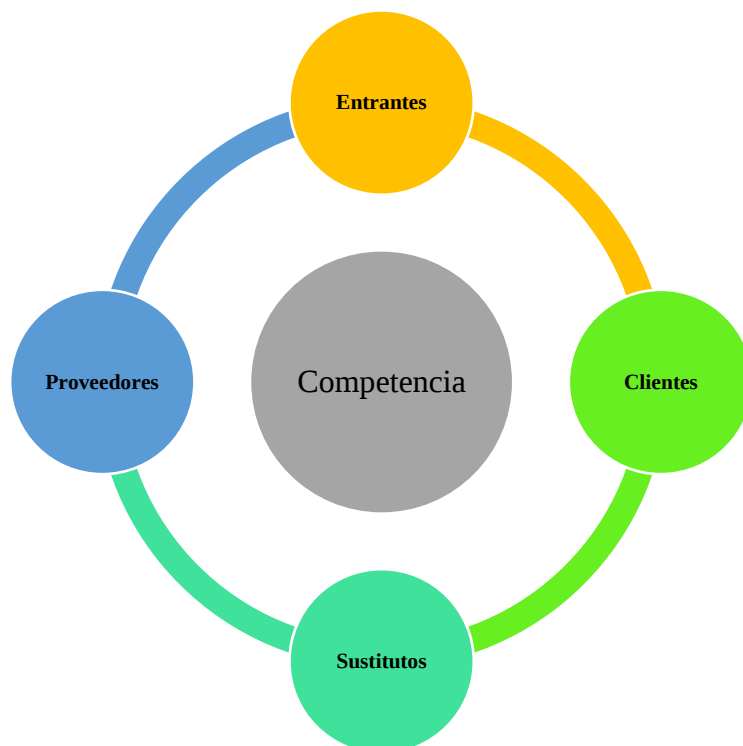


Figura 4. Fuerzas Competitivas de Porter

Fuente. (Porter, 2008)

1.5 Matriz FODA

Es una herramienta diseñada para conocer la situación actual de un negocio, identificando los factores externos e internos a través sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El principal propósito de este análisis es potenciar las fortalezas de la organización en función de aprovechar oportunidades, neutralizar amenazas y corregir debilidades (Cejás & Lanza, 2011)

– **Interno**

- **Fortalezas:** características, capacidades, habilidades y recursos que posee una empresa, que le permiten desarrollar sus actividades eficazmente, destacarse frente a la competencia y como resultado ayudarán a alcanzar los objetivos deseados.
- **Debilidades:** puntos negativos y características que se necesitan mejorar. Son factores que muestran una posición desfavorable frente a la competencia, por los distintos recursos y habilidades que no posee la empresa, e incluso actividades que no se efectúan positivamente.

– **Externo**

- **Oportunidades:** elementos externos relativos al entorno de la empresa y de los cuales se puede obtener beneficios. Son factores favorables que permiten obtener ventajas competitivas.
- **Amenazas:** situaciones o circunstancias externas que impiden el alcance de los objetivos y también pueden perjudicar la permanencia de la empresa en el mercado.

Factores internos Factores externos	Lista de fortalezas	Lista de debilidades
	F1 F2 - - - -	D1 D2 - - - -
Lista de oportunidades	FO (MAXI-MAXI) Estrategias para maximizar las fortalezas y oportunidades.	DO (MINI-MAXI) Estrategias para minimizar debilidades y maximizar oportunidades.
Lista de amenazas	FA (MAXI-MINI) Estrategias para maximizar fortalezas y minimizar amenazas.	DA (MINI-MINI) Estrategias para minimizar amenazas y debilidades.

Figura 5. Matriz FODA

Fuente. (Palacios Acero, 2016)

1.6 Investigación de Mercados

Investigación de mercados son todas las actividades que realiza una empresa para obtener información y analizarla con la finalidad de utilizar los datos recopilados a conveniencia para una correcta toma de decisiones. Asimismo, esta información permite conocer y entender cómo actúa la oferta (competencia) y la demanda (consumidores). Respecto a la oferta se desea conocer cuáles son las empresas o negocios similares, los beneficios que ofrecen y particularidades en sus productos o servicios, en cuanto a la demanda básicamente obtener información sobre los gustos y preferencias de los consumidores, quiénes son y qué desean.

Este análisis permite comprender las necesidades insatisfechas del mercado y segmentos actuales, asimismo, saber qué buscan los consumidores, el precio que están dispuestos a pagar, cuáles son las características más llamativas como tamaño, color, diseño, forma; qué otros productos o servicios similares compran actualmente, entre otra información. Mediante una investigación de mercados, la empresa conoce las tendencias actuales de la industria y los consumidores, de forma que, puede utilizar sus recursos y esfuerzos para determinar el potencial de un mercado e identificar problemas.

Fases de la investigación de mercados:

- Definir el problema y objetivo
- Desarrollar el plan de investigación
 - **Fuentes de información:** datos primarios y datos webios
 - **Métodos de investigación:** encuestas, observación, experimentación, focus group, entrevista a profundidad
 - **Plan de muestreo y contacto:** definir la población y tamaño de la muestra
- Recopilar la información
- Analizar la información
- Presentar los resultados
- Tomar decisiones

1.7 Estrategias de Marketing

Las estrategias de marketing son el medio a través del cual una empresa puede alcanzar sus objetivos, para lo cual es necesario la utilización de los recursos disponibles para incrementar las ventas y obtener ventajas frente a la competencia (Tomas, s. f.)

1.7.1 Segmentación.

Dividir a los consumidores de acuerdo a factores: demográficos, geográficos, psicográficos y acorde a su comportamiento.

1.7.2 Posicionamiento.

Principal marca que viene a la mente del consumidor al relacionarse con un producto o servicio específico en el mercado, enfocado en precio y calidad respecto a la competencia.

1.7.3 Diferenciación.

“Es la estrategia más usual cuando un negocio planea diversificar la oferta de productos o servicios. Consiste en crear valor sobre el producto o servicio ofrecido para que sea percibido en el mercado como único” (Cejas & Lanza, 2011)

1.7.4 Crecimiento.

Se puede aplicar la Matriz Ansoff como modelo para identificar las oportunidades de crecimiento, en cuanto a incrementar las ventas, cuota de mercado, margen de utilidad y expansión de la empresa.

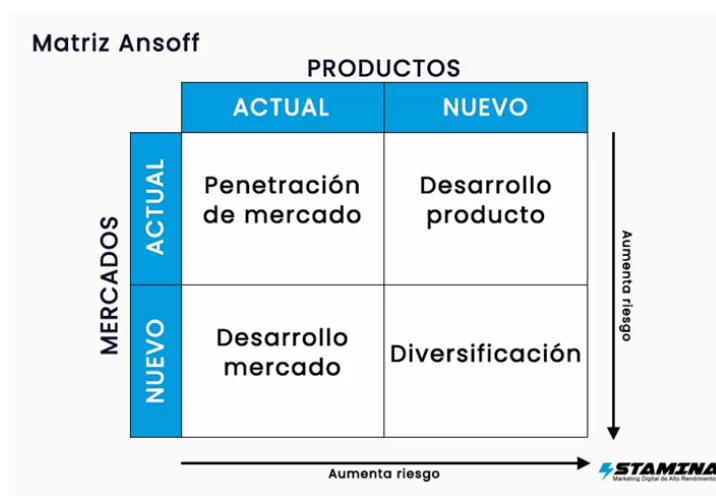


Figura 6. Matriz Ansoff

Fuente. (G. Armstrong & Zepeda, 2013)

- **Desarrollo de productos:** “crecimiento de la empresa logrado mediante la oferta de productos nuevos o modificados en los segmentos de mercado actuales” (G. Armstrong & Zepeda, 2013)
- **Diversificación:** “crecimiento de la empresa a través del inicio o la adquisición de negocios fuera de los productos y mercados actuales de la empresa” (G. Armstrong & Zepeda, 2013)
- **Penetración de mercado:** “crecimiento de la empresa mediante el aumento de ventas de los productos actuales a los segmentos actuales del mercado sin cambiar el producto” (G. Armstrong & Zepeda, 2013)
- **Desarrollo de mercado:** “crecimiento de la empresa mediante la identificación y el desarrollo de nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la empresa” (G. Armstrong & Zepeda, 2013)

1.7.5 Genérica.

Conjunto de acciones que conforman las estrategias ofensivas y defensivas que permiten a una empresa lograr una posición beneficiosa respecto a la competencia. Por tanto, la esencia de esta estrategia es crear una ventaja competitiva que se mantenga a lo largo del tiempo y resulte en una mayor rentabilidad (Herrero, 2022)

El economista Michael Porter describe tres estrategias competitivas genéricas, estas son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

- **Diferenciación:** personalización de un producto o servicio de acuerdo a la necesidad y características del consumidor, para ser percibido por su exclusividad y, por tanto, están dispuestos a pagar más.
- **Líder de costes:** “capacidad de una empresa para reducir los costos en la cadena de valor y transferir este ahorro al precio del producto final” (Herrero, 2022)
- **Enfoque o segmentación:** se enfoca en el tipo de cliente o audiencia a quien está dirigido un producto o servicio específico. Con esto, la empresa pretende satisfacer las necesidades de un segmento definido, de acuerdo

al tipo de población, ubicación, hábitos de consumo, entre otros (Herrero, 2022)



Figura 7. Estrategias Genéricas de Michael Porter

Fuente. (Herrero, 2022)

1.7.4 Marketing Mix.

Es el conjunto de herramientas de marketing que se combinan entre sí para analizar el comportamiento del mercado y los consumidores, con la finalidad de crear acciones que busquen retener y fidelizar a los clientes gracias a la satisfacción de sus necesidades. Por tanto, el *marketing mix* es “colocar el producto adecuado, en el lugar apropiado, en el momento indicado y al precio justo” (Peralta, 2022) Gracias a este conjunto de acciones y tácticas aplicadas por la empresa, se asegura la promoción de la marca, producto o servicio en el mercado.

La estrategia de marketing mix consiste en la adaptación del producto, precio, plaza y promoción, elementos conocidos como las 4 P de marketing.

- **Producto:** es el artículo que la empresa ofrece al mercado de acuerdo a las necesidades de un determinado grupo de personas. El producto puede considerarse tangible o intangible, si se trata de un bien o servicio (Peralta, 2022) Dentro de este elemento, es necesario identificar el ciclo de vida del producto:

introducción, crecimiento, madurez y declive, para escoger las mejores estrategias a aplicar en cada etapa.

- **Precio:** es la cantidad de dinero que un consumidor está dispuesto a pagar por la adquisición de un producto o servicio en específico. Asimismo, es el valor al cual se comercializará o venderá el producto o servicio en los distintos canales o puntos de venta, tomando en cuenta el costo de producción e inversiones que se piensen realizar en el futuro.
- **Plaza:** es la función de ubicar y distribuir el producto en un lugar accesible a los compradores potenciales (Peralta, 2022) Se refiere a la cadena de distribución y logística para la colocación del producto en el mercado a través de los canales de distribución para ubicarlo en un lugar ideal, que puede ser: establecimientos físicos (punto de venta) o virtuales (*e-commerce*, redes sociales, página web, entre otros).
- **Promoción:** influyen elementos esenciales como publicidad y promoción de ventas, para impulsar el conocimiento de la marca. Es la forma en la que una empresa desea dar a conocer el producto a su público objetivo.

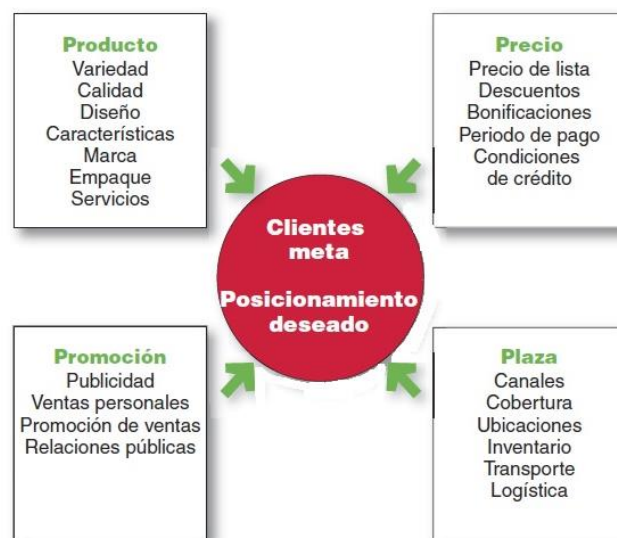


Figura 8. Marketing Mix

Fuente. (Armstrong & Zepeda, 2013)

1.8 Presupuesto

Un presupuesto es la cantidad de dinero que se necesita para el cumplimiento de un proyecto específico. Es un monto anticipado de los gastos y costos estimados que suponen la realización de dicho plan. Para esto, es necesario la armonía entre los recursos que posee la empresa, sus estrategias y flujos financieros, acorde a la planificación para llevar a cabo el proyecto durante un tiempo determinado hasta su culminación (Galán & Coll, 2022) Es un documento, en el cual se fijan los pronósticos a nivel de costos de producción, ventas, planes, programas y otros factores, de forma que se puede obtener una perspectiva a mediano o largo plazo de la actividad de la empresa de acuerdo a sus necesidades (Euroinnova Business School, 2022)

1.9 Beneficios

Un beneficio es el resultado positivo que se espera obtener tras la aplicación e inversión en un proyecto. Por una parte, no solo se esperan beneficios económicos; que resulten de las actividades planificadas en el incremento de utilidades de la empresa. El presente plan, a su vez resulta beneficioso para el medio ambiente. Dentro de los parámetros de responsabilidad social de la empresa, es esencial contar con un proveedor de guantes de nitrilo “biodegradables”, que debido a sus componentes permita que el producto se degrade y descomponga en menor tiempo, siendo menos nocivo para el entorno. Asimismo, el correcto desecho de productos descartables y la familiarización del proceso de degradación del nitrilo conforme a las características del medio en el que se descompone como rellenos sanitarios.

Por otro lado, los principales indicadores relacionados a los beneficios económicos que se esperan del presente plan de marketing al incorporar guantes de nitrilo al portafolio de productos de la empresa, son:

- **VAN:** “es el valor actual neto como criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto, para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión” (Morales, 2022)
- **ROI:** es el retorno esperado sobre la inversión; permite saber cuánto dinero pierde o gana la empresa de acuerdo a la inversión realizada.

- **Rentabilidad:** son los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión (Arias, 2022)

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Análisis Interno

2.1.1 *Reseña Histórica.*

Es esencial destacar la relación entre ambos actores, Laboratorios LIFE y Lyon Distribuciones en términos de colaboración. “La alianza estratégica que existe entre fabricante y distribuidor debe encaminarse y proyectarse en incorporar acciones conjuntas enfocadas en todo el mercado y negocio como la publicidad, promoción y presentación del producto en el punto de venta, con el fin de incentivar la demanda final en beneficio de ambos” (M., Santesmases)

Anteriormente, la figura encargada de la distribución de la línea de salud animal estaba bajo la representación de la empresa COVEAGRO, que en su tiempo adquiría producto y lo vendía al consumidor final. Sin embargo, y debido a la ineficaz gestión por parte de sus administradores, dejó de operar y cerró sus puertas. Es así que, uno de sus trabajadores al observar esta oportunidad de negocio y al ser un vendedor comisionista de Laboratorios LIFE, decidió platicar y llegar a un acuerdo con el gerente de la línea para tomar en sus manos el negocio de distribución en la ciudad de Quito.

Y así nace Lyon Distribuciones como distribuidor autorizado de Laboratorios LIFE en el año 2008, bajo el efecto de persona natural obligada a llevar contabilidad. En un principio, las ventas eran mínimas, debido a la reducida cartera de clientes, puesto que solo se contaba con un vendedor. Por tanto, para poder lograr una mayor cobertura en el mercado fue necesario emprender en infraestructura, vendedores, automóviles y tecnología para abarcar nuevos y potenciales clientes. Años más tarde, Laboratorios LIFE decidió crear una nueva línea nombrada “Bongo” para lograr mayor participación en el mercado de mascotas y de la cual, Lyon Distribuciones, se encargaría de promocionar y vender su imagen.

Por tanto, en la actualidad y tras 14 años de trabajo, Lyon Distribuciones ha logrado posicionar “Bongo”, la línea enfocada en el cuidado y salud para animales de compañía en el mercado y mente del consumidor, al tratarse de un producto atractivo por su calidad

y precio. Gracias a esto, se conoce el testimonio de médicos veterinarios sobre los resultados positivos que se ha obtenido tras a la aplicación y utilización de estos productos. Asimismo, al poseer la distribución para especies grandes, es decir, productos enfocados en el sector pecuario, la empresa contiene una variada cartera de productos.

La empresa oferta los siguientes productos referentes a la línea veterinaria para:

- Ganado: vacuno, bovino, porcino, ovinos, caprinos
- Aves: aviar
- Mascotas: perros y gatos con la línea “Bongo”

Para estos tres segmentos o categorías, Lyon Distribuciones cuenta con un amplio vademécum tanto para línea ganadera y línea mascotas, en donde se ofrece los siguientes productos:

- Antiinflamatorios:
 - Flunixin LIFE



Figura 9. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

- Antimicrobianos
 - Ceftiolif R.T.U.
 - Sulfantipestina
 - Sultri-vet
 - Tramicín 100
 - Tramicín soluble
 - Vetcilín L.A. plus
 - Cefapet suspensión
 - Moxipet
 - Sulltri-pet



Figura 10. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

- Antiparasitarios externos
 - Acares
 - Virkos 1
 - Virkos Ultra Forte
 - Bongo Flealess Plus
 - Bongo Flealess Spray

- Antiparasitarios internos
 - Albendalif 25% Omega 3
 - Levalif 15%
 - Radek F
 - Radek Granulado al 22%
 - Radek Suspensión al 10%
 - Bongo cachorros
 - Bonfo forte suspensión

- Antiparasitarios internos y externos
 - Iverlif FX
 - Iverlif L.A. Omega 3



Figura 11. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

- Antisépticos
 - Eterol
 - Lepecef



Figura 12. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

- Biológicos
 - Antibang (Cepa 19)
 - Coltiviar
 - Inmuna Total Se
 - Prolif – L8
 - Sintosept toxide



Figura 13. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

- Reconstituyentes
 - Calcio gluconato
 - Ictiovit
 - Livanal
 - Livafos Se
 - Seismín 211
 - Seismín Oral
 - Vitalizador Avícola
 - Bongo Complex
 - Bongo Vita B



Figura 14. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

- Estimulantes
 - Adrenalina VET
 - Cardinol
 - Grafoleón NF
 - Pilocarpina
 - Sorol



Figura 15. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

- Diagnóstico
 - C.M.T.



Figura 16. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

- Insecticida



Figura 17. Producto Laboratorios LIFE

Fuente. (Laboratorio LIFE, s. f.)

Recientemente Laboratorios LIFE, incluyó la línea hospitalaria veterinaria y se ofertan productos como:

- Sueros
- Cloruro de sodio
- Lactatos
- Antisépticos y desinfectantes

Ahora bien, como parte de la propuesta del presente plan de marketing, el producto que se desea incorporar al portafolio de la empresa y como se mencionó anteriormente, son guantes de nitrilo. Lyon Distribuciones tiene como objetivo generar una nueva propuesta de valor, por tanto, deberá enfocar sus esfuerzos para encontrar un nuevo aliado estratégico como proveedor para el proceso de importación de este insumo descartable. Es así como, tras una exhaustiva búsqueda, se encontró un fabricante de guantes de nitrilo biodegradables.

SHOWA es una empresa japonesa-estadounidense, que se dedica a la fabricación de una amplia variedad de guantes con distinta y focalizada función. Además, en la actualidad ha desarrollado un nuevo tipo de tecnología conocida como “*Eco Best Technology*” (EBT), con nuevas características que permiten la degradación del nitrilo en un periodo de 1 a 5 años. La aplicación de esta tecnología no influye en el rendimiento, más bien

mantiene la calidad, protección y rendimiento del guante, siendo la única diferencia el impacto medioambiental (SHOWA).

Para un mejor entendimiento y comunicación al cliente final sobre el proceso a través del cual el guante de nitrilo se degrada, es importante destacar que, gracias al componente orgánico integrado en su elaboración, la biodegradación se activa y acelera con el contacto del nitrilo en vertederos biológicamente activos, mejor conocidos como rellenos sanitarios. Esto produce que el guante se degrade en un periodo mínimo en comparación a los guantes de uso común.

Dentro de este proceso, SHOWA manifiesta que:

1. Los materiales EBT se agregan al nitrilo durante la producción
2. Se desechan los guantes
3. Los guantes se transfieren y desechan en vertederos biológicamente activos
4. Los microorganismos descomponen los materiales EBT
5. Al concluirse la descomposición el resultante es suelo orgánico y biogás



Figura 18. Certificación Eco Best Technology

Fuente. (SHOWA, s. f.)

Entre las principales categorías de guantes que fabrica SHOWA, están:

- Guantes de protección de uso general
- Guantes de protección frente a cortes
- Guantes de protección frente a productos químicos
- Guantes de protección aislantes contra calor y frío
- Guantes desechables

- Guantes de protección antiestática
- Guantes de protección frente a impactos

SHOWA cuenta con 8 fábricas a nivel mundial, que se encuentran ubicadas en los siguientes países:

- Japón
- Vietman
- Malasia
- Guatemala
- Estados Unidos
- Myanmar (Birmania)

Para el presente plan de marketing, SHOWA brindó una asesoría gratuita sobre su amplio catálogo de productos, específicamente sobre guantes desechables. Con esto, tras la información recibida, la empresa optó por la opción más viable y la cual se adapta al giro de negocio, enfocado en la aplicación para diagnóstico, cirugía, atención de emergencia, cortes de pelo y baños de mascotas. El guante de nitrilo ideal, que cumple con las características de biodegradación, gracias a la tecnología EBT es SHOWA 7502PF. No obstante, las particularidades del producto se especificarán dentro del Marketing Mix, en la P de Producto.

- **Guantes Biodegradables de Nitrilo:**

SHOWA 7502PF

Designed for sensitive skin, the 7502PF nitrile disposable glove is powder, latex, and accelerator-free.

The 2.5 mil/0.06 mm nitrile provides good chemical protection from a wide array of chemical hazards.

And featuring SHOWA's revolutionary Eco Best Technology® (EBT), these gloves are engineered for accelerated biodegradation in biologically active landfills.



Figura 19. Guantes SHOWA 7502PF

Fuente. (SHOWA, s. f.)

Incluir “guantes de nitrilo biodegradables” al portafolio de la empresa resulta una propuesta encaminada a generar valor agregado para el cliente, ya que en la actualidad los productos orgánicos y amigables con el ambiente son más llamativos para el consumidor. Esto se debe a la tendencia actual que existe por la preocupación post consumo y concientización sobre los efectos nocivos que repercuten en el entorno en que vivimos.

Desde un punto de vista previo, la problemática de contaminación incrementó por la pandemia de COVID-19, debido al uso constante de Equipos de Protección Personal (EPP), puesto que hubo una inmensa demanda a nivel mundial para controlar la emergencia sanitaria. De acuerdo con una investigación realizada por *Fortune Business Insights*, “el mercado global experimentó un crecimiento significativo de aproximadamente 17% en 2020 en comparación con 2019, dando como resultado una tasa de crecimiento anual compuesta de 4,6%, siendo 24.200 millones de USD en 2022 a 33.300 millones de USD en 2029” (Bykoff, 2022)

No obstante, el presente plan de marketing, a su vez se enfoca en medir la aceptabilidad de sus actuales clientes al comercializar guantes comunes de nitrilo (sin características novedosas), a un precio más económico en comparación con el mercado actual y sus sustitutos.

- **Guantes comunes de nitrilo:**



Figura 20. Guantes de nitrilo

Fuente. (Alibaba-ANBOSON, s. f.)

2.1.2 Descripción del giro de negocio.

El giro de negocio es la comercialización de productos de salud animal para especies pequeñas y grandes, desde mascotas hasta ganado vacuno, cuya principal actividad reside en la distribución autorizada de insumos veterinarios elaborados por la empresa Laboratorios LIFE. Por tanto, Lyon Distribuciones cuenta con la línea de mascotas “Bongo” y la línea pecuaria. Asimismo, ha decidido buscar nuevos proveedores que complementen el portafolio de productos, como KYROVET, DISPROVEF e IMPVET, que ofertan productos como: colirios, perfumes, jabones, shampoos, acondicionadores, comprimidos para desparasitación, multivitamínicos, entre otros.

Así, Lyon Distribuciones se considera un negocio B2B (Business to Business), puesto que sus transacciones comerciales se realizan entre empresas, es decir de negocio a negocio. Asimismo, se constituye dentro del comercio mayorista, debido a que sus ventas las realiza al por mayor y no se enfoca en vender al consumidor final, ya que no es su principal comprador. Sin embargo, cumple con el objetivo de lograr que los productos estén a su alcance, a través de sus “clientes”; empresas con establecimientos físicos, donde el consumidor final puede acercarse para adquirir el producto que desea. Por tanto, la principal función de Lyon Distribuciones es facilitar el acceso, a través de sus canales de distribución para que el cliente pueda conseguir los productos del fabricante.

Por otro lado, si el negocio se fundamenta en el campo de salud animal, los clientes de Lyon Distribuciones son: consultorios, clínicas y centros veterinarios; hospitales, tiendas de mascotas, guarderías, peluquerías caninas, tiendas de accesorios y balanceados. Asimismo, dentro de su cartera de clientes, se posicionan los almacenes agropecuarios y agroveterinarios. No obstante, es importante destacar que algunos clientes fusionan estos servicios para ofrecer un mejor valor al cliente y ganar frente a la competencia. Por ejemplo, si una persona (consumidor final), se dirige a una peluquería canina, únicamente para un corte y baño de su mascota; en el futuro puede preferir acercarse a un consultorio veterinario, en donde a más de recibir el servicio de corte y baño, puede acceder a vacunas o medicina, que está prescrita por un profesional veterinario.

Ahora bien, los principales competidores de Lyon Distribuciones son: IMPVET, Soluciones Veterinarias, DISAGROVET, PROVETAGROS. Estas empresas, a su vez,

se dedican a la distribución de productos elaborados por una casa comercial en específico, y de igual forma, adquieren producto de otros proveedores. Por tanto, son la principal competencia de Lyon Distribuciones, al ofrecer y comercializar productos semejantes y relacionados a la división de salud animal, sin embargo, varían en cuanto a precio y calidad, siendo algunos más atractivos únicamente por el precio e incluso promociones y bonificaciones que estas empresas entregan, dentro de sus límites de rentabilidad. Esto genera una problemática para Lyon Distribuciones, puesto que los productos de Laboratorios LIFE se consideran como el segundo precio más alto del mercado.

Filosofía Organizacional

Compromiso, transparencia, honestidad, excelencia y responsabilidad, son las bases del negocio para estar al servicio del cliente y precautelar el bienestar animal.

Misión

Poner al alcance del cliente objetivo el producto necesario para atender y mantener la salud animal a través de un servicio de calidad.

Visión

Para el año 2026, ser una empresa reconocida por el servicio de distribución brindado a sus clientes, con marcas líderes y confiables en el mercado.

Principios

- Excelencia en el servicio
- Mejoramiento continuo
- Modernización
- Innovación
- Rapidez y agilidad
- Transparencia

Valores

- Honestidad
- Compromiso
- Puntualidad

- Respeto
- Cordialidad
- Responsabilidad

Objetivos organizacionales

- Incrementar el número de médicos veterinarios interesados en trabajar con productos de calidad para mejorar la salud animal.
- Posicionar nuevos productos del portafolio enfocados en salud animal con el fin de atraer más clientes.
- Aumentar esfuerzos relacionados con publicidad on-line para promocionar nuevos productos y actividades a fines al giro del negocio.
- Realizar la primera importación de productos descartables como complemento al giro de negocio.

Políticas

- Referente a fechas y cantidades permitidas como devolución de productos, en especial respecto a insumos biológicos como vacunas.
- Normativa en relación a un cliente nuevo, para quién las primeras tres compras son de contado.
- Devolución de productos en correcto estado.
- Una vez entregada la mercadería, se debe contar el producto para respaldar las cantidades de acuerdo con la factura.
- Obligatorio la firma de recibí conforme en la factura.
- Políticas de crédito y cobranza

2.1.3 Organigrama de la empresa.

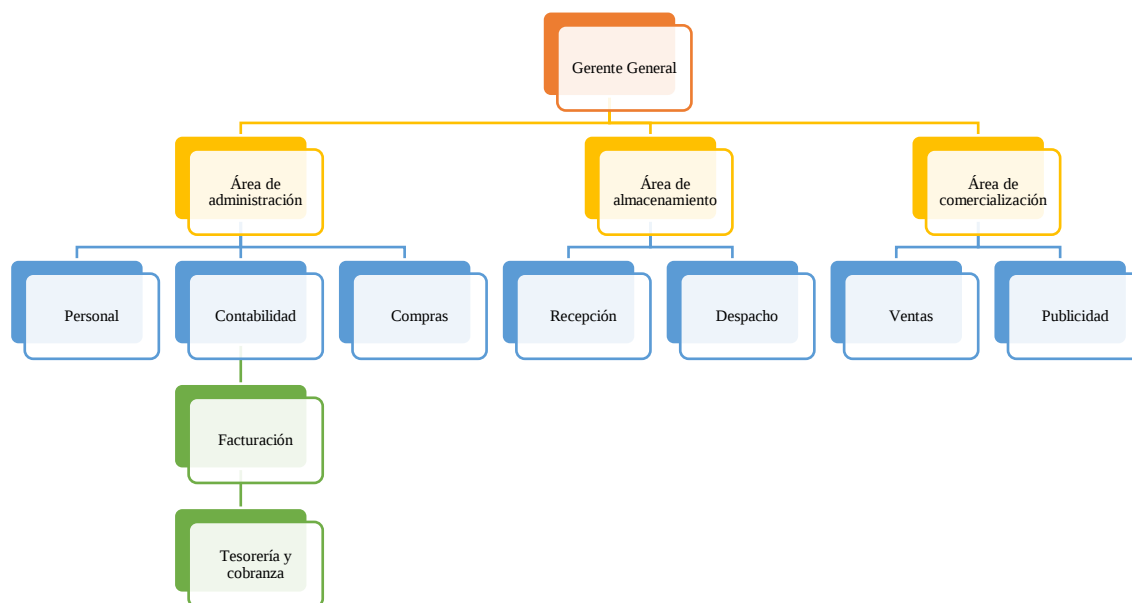


Figura 21. Organigrama de la empresa Lyon Distribuciones

Fuente. Datos internos de Lyon Distribuciones

De acuerdo con el organigrama, la pequeña empresa cuenta con los departamentos elementales y necesarios para su funcionamiento diario. Se evidencia conforme a la estructura jerárquica que el Gerente General se posiciona en la parte superior como cabeza central de toda la dirección y consecuentemente en los siguientes niveles se encuentran las áreas de administración, almacenamiento y comercialización. Dentro de las cuales coexisten y trabajan aproximadamente siete empleados, que se establecen de la siguiente forma:

- Gerente
- 1 contador
- 1 jefe de almacén
- 4 vendedores

Área de administración: dentro de esta área se encuentran los departamentos de personal, contabilidad y compras; encargados básicamente de todo el movimiento interno como facturación, registro de retenciones, notas de crédito, ingreso de mercadería al sistema, manejo del sistema contable, recepción de dinero, archivos, control de Kárdex, cartera de

clientes al día, elaboración de comprobantes de ingreso y salida de efectivo, recepción de inquietudes y solución de problemas con el equipo de ventas, entre otros.

Área de almacenamiento: esta área se encarga de la recepción de la mercadería solicitada a los proveedores en las bodegas de la empresa, con la respectiva factura y conteo de cajas totales, firma en la factura y guía de remisión de los proveedores. Una vez realizado este proceso, el jefe de almacén realiza un coteo de todo el producto recibido y posteriormente se abastecen las perchas con el producto. Es de vital importancia considerar las fechas de vencimiento del producto, las fechas más actuales se colocan en la parte de atrás y las más antiguas en la parte frontal para no afectar al inventario. Asimismo, es obligación del jefe de almacén informar sobre alguna diferencia en el producto recibido, entregar la factura con su firma en el área de administración (contabilidad), y finalmente, si recibió insumos biológicos es imperativo guardar en los congeladores las vacunas para un correcto manejo.

Área de comercialización: es labor de los vendedores, desde que llega a bodegas recoger el producto y llevarlo al cliente. Cada vendedor debe asegurar la recepción de toda la mercadería en conjunto con su respectiva factura para no afectar la ruta programada del día o generar algún inconveniente al no transportar el pedido completo. El vendedor es el encargado del cobro de las facturas, a través de dinero efectivo, cheques, transferencias y depósitos, llenando como constancia un recibo de cobro de cada abono o por el pago total de la factura. Por otro lado, lleva y entrega al cliente publicidad como carnets de vacunación, camisetas, esferos, gorras o bolsos con la marca de Lyon Distribuciones; cada vendedor recibe publicidad para entregar a su cartera y categoría de clientes, conforme considere necesario.

Cabe indicar que la empresa no maneja departamentos como marketing, finanzas y RR.HH., puesto que las actividades a realizar se desempeñan a pequeña escala en las áreas que ya posee la empresa como Administración y Comercialización. Sin embargo, a futuro se espera contar con un área especializada en marketing; para el manejo de redes sociales para subir *spots* sobre los productos, página web con e-commerce para promocionar los productos del portafolio de la empresa y, asimismo, contar con un botón de pagos para las compras *on-line*.

2.1.4 Cadena de Valor.

Actividades Primarias

- **Logística Interna**

Las actividades de la empresa se enfocan en la recepción de productos e implementos veterinarios entregados por parte de sus proveedores, el correcto almacenamiento en perchas de acuerdo al producto y presentación, al igual que la refrigeración inmediata para vacunas.

- **Operaciones**

Al tratarse de una distribuidora, la empresa no se enfoca en la producción de bienes, por tanto, no cuenta con un inventario o procesamiento de materia prima para la futura transformación a un producto final. Sin embargo, como principal operación se encuentra la distribución y comercialización de productos veterinarios.

- **Logística externa**

Considera aspectos del negocio como la recepción de pedidos, preparación de pedidos, despacho y entrega del producto a sus clientes.

- **Marketing y ventas**

La empresa cuenta con una página en Facebook, asimismo WhatsApp Business, en donde presenta su portafolio de productos con sus respectivos precios al público. No obstante, el principal medio para la comercialización es a través de visitas F2F (presenciales) de la fuerza de ventas en: consultorios, hospitales, guarderías, clínicas veterinarias, tiendas de mascotas, almacenes agropecuarios y agroveterinarios, peluquerías caninas entre otros; para mantener contacto continuo con el cliente, al basarse en un modelo de negocio B2B.

- **Servicio**

Las actividades principales después de la venta son el cobro de facturas a una fecha plazo de 30-45-60 días, visitas semanales, quincenales o mensuales al cliente; dependiendo de la rotación o movimiento del producto. Asimismo,

dependiendo de la clasificación del cliente de acuerdo a su estatus, frecuencia y volumen de compras, se categoriza en un rango de A-B-C, para quienes se realiza la entrega de:

- Vademécum
- Afiches
- Rolls up
- Inflables publicitarios
- Carnet de vacunación y certificados de desparasitación (documentos para llenar la información)
- Campañas de desparasitación gratuita a los mejores clientes para promocionar productos
- Camisetas
- Gorras
- Bolsos
- Ayuda publicitaria

Tabla 3. Categorización de los clientes

Segmentación	Clientes	Categoría
Estatus del cliente	Clientes activos	A
	Clientes inactivos	C
	Clientes potenciales	A
Volumen de ventas	Clientes Top	A
	Clientes grandes	A
	Clientes medios	B
	Clientes bajos	C
Frecuencia de compra	Clientes frecuentes	A
	Clientes habituales	B
	Clientes ocasionales	C

Fuente. (Lastra, 2021)

Por tanto, de acuerdo a la anterior segmentación, las categorías de clientes A-B-C obtienen los siguientes beneficios:

Tabla 4. Beneficios de acuerdo a la categorización del cliente

Categoría	Clientes	Beneficios
A	Cientes activos	-Servicio de campañas de desparasitación
	Cientes potenciales	-Obsequios
	Cientes Top	-Mayor plazo en fecha de pago
	Cientes frecuentes	-Mejor descuento
		-Mayor bonificación
B		-Rápida respuesta a requerimientos
		-Envío y entrega inmediata del pedido
	Cientes medios	-Plazo de 30-45 días para el pago de facturas
	Cientes habituales	-Pronta respuesta a requerimientos
		-Pocos obsequios
C	Cientes inactivos	-Plazo de 30 días para el pago de facturas
	Cientes bajos	-Beneficios nulos
	Cientes ocasionales	

Fuente. Investigación realizada

Actividades de Soporte

- **Infraestructura**

La empresa cuenta con un espacio propio para el almacenamiento de producto veterinario, por tanto, no incurre en gastos de alquiler. Asimismo, dentro de esta misma área se encuentra la oficina comercial, en donde se realizan las actividades de:

- **Contabilidad:** facturación, notas de crédito, retenciones, entrega de cobros por parte de los representantes de ventas (cheques, efectivo).
- **Compras:** análisis del inventario actual y futuras compras de acuerdo a promociones y bonificaciones de proveedores.

- **Personal:** se realiza el pago por comisión, reuniones y capacitaciones del equipo de ventas.
- **Ventas:** preparación y despacho de pedidos, transporte propio de la empresa para la entrega del producto al cliente en su establecimiento.

- **Recursos Humanos**

Factor esencial para las actividades diarias de la empresa, por tanto, es importante la constante capacitación del personal mediante de una clínica de ventas para mejorar sus habilidades y conocimientos con la práctica a través de un juego de roles (Clavijo, 2021) Con esto, se busca conocer el nivel de preparación de los vendedores sobre el portafolio de productos de la empresa, las funciones de cada producto, las diferentes presentaciones, promociones y sobre todo el precio de venta al público. Por otro lado, para la motivación del personal, Lyon Distribuciones ofrece un bono o aporte especial a las comisiones de los representantes si llegan a un mínimo de tres clientes nuevos en el periodo de un mes.

- **Desarrollo tecnológico**

En cuanto a tecnología, la empresa ha invertido en un programa de software llamado INFOX para la facturación electrónica, control interno de cartera de clientes, comprobantes de ingreso, retenciones electrónicas, notas de crédito, pago a vendedores, entre otras acciones; todo a través de este sistema. Sin embargo, a futuro se espera implementar un sistema CRM (*Customer Relationship Management*) de *Sales Force*, para un mejor alcance en visitas programadas y realizadas a los clientes actuales, a través de indicadores de desempeño aplicados al equipo de ventas, lo cual se puede medir gracias a las métricas del programa.

- **Compras**

Es el aprovisionamiento desde el cual el inventario en bodega se mantiene estable, a través del monitoreo y rotación del producto. Como fuente principal de información, Lyon Distribuciones utiliza el *stock* que se evidencia en el sistema contable, por tanto, conoce el punto de reorden y es cuando la empresa contacta a sus proveedores, considerando fechas de despacho y recepción de mercadería para un correcto manejo de inventario. El control de inventario es esencial para evitar

el desabastecimiento y, a su vez no generar inconvenientes al cliente al no poseer el producto a disponibilidad inmediata.

2.1.5 Mapa de Procesos.

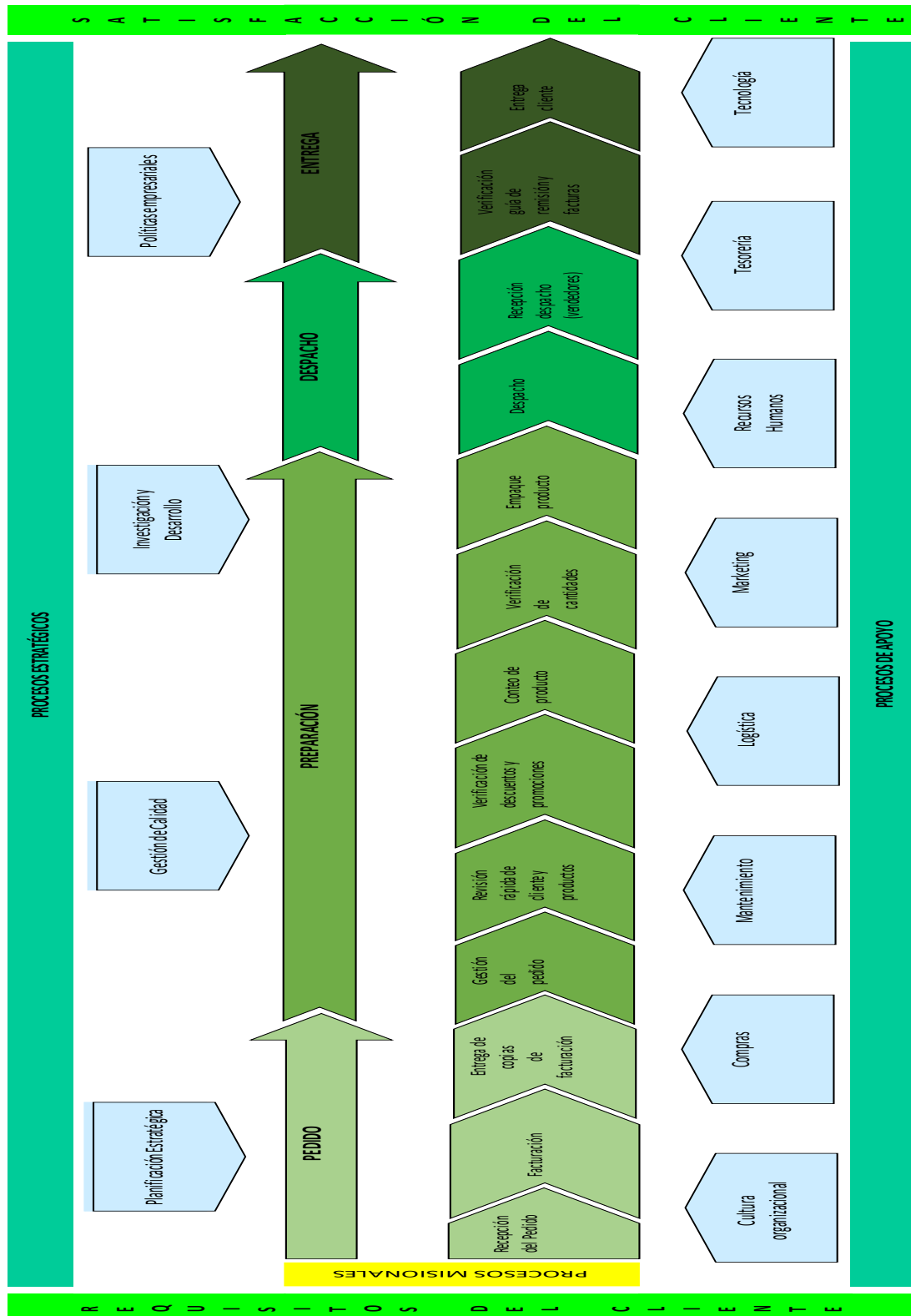


Figura 22. Mapa de procesos de la empresa

Fuente. Datos internos de Lyon Distribuciones

El presente mapa de procesos de la empresa está estructurado de acuerdo con procesos estratégicos, misionales y de apoyo.

Procesos estratégicos:

- Planificación estratégica
- Gestión de calidad
- Investigación y desarrollo
- Políticas empresariales

Dentro de los procesos misionales, se divide en procesos y subprocesos:

Procesos

1. Pedido
2. Preparación
3. Despacho
4. Entrega

Subprocesos

1. Pedido
 - 1.1 Recepción del pedido
 - 1.2 Facturación
 - 1.3 Entrega de copias de facturación
2. Preparación
 - 2.1 Gestión del pedido
 - 2.2 Revisión rápida de información (cliente y productos)
 - 2.3 Verificación de descuentos y promociones
 - 2.4 Conteo de producto
 - 2.5 Verificación de cantidades
 - 2.6 Empaque del producto
3. Despacho
 - 3.1 Despacho de mercadería
 - 3.2 Recepción despacho por parte de los vendedores
4. Entrega
 - 4.1 Verificación guía de remisión y facturas por parte de los vendedores
 - 4.2 Entrega del producto al cliente

Finalmente, los procesos de apoyo se identifican los recursos necesarios para apoyar a los procesos misionales:

- Cultura organizacional
- Compras
- Mantenimiento
- Logística
- Marketing
- Recursos Humanos
- Tesorería
- Tecnología

2.2 Análisis Externo

2.2.1 PESTEL.

- **Factor político**

A nivel macroeconómico es un hecho que nuestro país Ecuador atraviesa por una crisis económica, social y política que incide en cada uno de sus habitantes. Desde los cimientos del gobierno y las últimas presidencias la corrupción es un aspecto realmente visible. Dentro del aspecto político, la segunda vuelta de las últimas elecciones presidenciales tuvo lugar durante la pandemia de COVID-19, cuando la crisis económica impactaba fuertemente en el país por el aumento de casos de coronavirus. En este periodo dos ideologías distintas se enfrentaron, Guillermo Lasso por izquierda y Andrés Arauz por derecha, siendo este último predecesor de Rafael Correa y su movimiento “Alianza País”.

La disputa y descontento de las personas se debía a la calidad de las propuestas de los candidatos; Arauz ambicionaba recuperar las políticas de gasto social que fueron características durante los años en que Rafael Correa fue presidente (2007-2017). Por otro lado, Lasso es un exbanquero que “defiende el libre mercado y propone medidas liberales para salir de la crisis y acabar con el correísmo, al que

culpa de la deuda y el déficit fiscal del país” (BBC News Mundo, 2021) Para la fecha 11 de abril de 2021, Guillermo Lasso es proclamado presidente de la República del Ecuador con un 52.5% de votos.

Un Ecuador del Encuentro, con empleo, con salud, educación, inclusión, equidad y seguridad es la promesa de Guillermo Lasso. No obstante, al heredar un país que atraviesa por una crisis sanitaria, bajos precios del crudo y problemáticas sociales que no han sido resueltas como la pobreza, desempleo, inseguridad, malnutrición y sobre todo la deuda externa de 70.000 millones de dólares; el presidente espera “estimular la economía, a través del aumento de la inversión extranjera e impulsar la producción del petróleo” (BBC News Mundo, 2021) Asimismo, cumplió con su campaña del plan de vacunación a 9 millones de personas en sus primeros 100 días de gobierno, puesto que los sistemas hospitalarios y funerarios estaban colapsando; con lo cual se esperaba la pronta reactivación de la economía (Sedano, 2021)

Asimismo, otra afectación en la economía del país fue la pandemia de COVID-19, la emergencia sanitaria fue tan grave que provocó una profunda recesión y, por tanto, afectó directamente a la pobreza. En este aspecto, el flujo circular de la economía se desequilibró y debido a los parámetros del gobierno y el Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias (COE Nacional); con el fin de precautelar la salud de los habitantes, ordenó aislamiento total para evitar el contagio. Por tanto, la pandemia repercutió fuertemente dentro del sector laboral debido a las medidas de confinamiento. Las empresas no podían producir bienes o brindar servicios, lo que afectó a la producción e impactó directamente en el ingreso de los consumidores. Si las personas no compran, las empresas no pueden seguir produciendo y viceversa, esto influyó en todo el flujo de la economía.

Además, los productos de exportación no tenían demanda, por tanto, no se podía comercializar fuera del país, lo que ocasionó que la economía se estanque y que el PIB disminuya. De igual manera, la capacidad y estabilidad financiera en términos de capital no fue suficiente para algunas empresas, en especial para las Mipymes, que, al mantenerse inactivas durante esta crisis sanitaria, muchos trabajadores fueron despedidos, puesto que las empresas no tenían liquidez y en

consecuencia este porcentaje de personas desempleadas se sumó a la cifra de empleo informal o en el peor de los casos al desempleo.

El problema surge durante el punto más fuerte de la pandemia, cuando solo ciertos sectores podían seguir con sus actividades económicas. Únicamente los productos o servicios considerados de primera necesidad podían continuar con sus operaciones en un horario establecido; sectores enfocados en medicina para la salud humana y animal, farmacias, tiendas de abarrotes, supermercados, entre otros similares para adquirir productos de primera necesidad. Esta crisis demostró la incapacidad del gobierno y su precario sistema de salud, con acciones ineficaces y las inmensas brechas en el acceso a servicios públicos. No obstante, entre 2021 y 2022, la recuperación y activación económica ha incrementado y de igual manera los ciudadanos continúan superando la pandemia (Centro de Desarrollo de la OCDE, 2020)

Por otro lado, frente a las últimas huelgas por el incremento de precios en la gasolina y especialmente el diésel, comunidades indígenas se unieron al paro nacional en busca de una alternativa que no afecte directamente sus actividades diarias. Con esto, el movimiento pedía un diálogo abierto con el presidente para negociar el congelamiento de los precios de combustibles que en consecuencia provocó la inflación de productos de primera necesidad. Durante las movilizaciones se decretó Estado de Excepción, como medida para controlar el cierre de las vías en varias ciudades y sobre todo mayor movilización de integrantes de la CONAIE, esto repercutió fuertemente en la economía del país.

Otro factor importante a destacar es el incremento de muertes violentas y la inseguridad actual. De acuerdo con *Insight Crime*, Ecuador registró más de 2.400 asesinatos en 2021, realizando una comparación de 14 homicidios por 100.000 habitantes (Crisis de seguridad en Ecuador: cuando la realidad supera a la gestión, 2022), posicionando al país con una de las tasas más altas de muertes violentas en Latinoamérica. De acuerdo con la Policía Nacional y el Gobierno, la principal causa relacionada con el aumento de muertes violentas está vinculado “a la guerra entre bandas organizadas que se dedican al narcotráfico” (Primicias, 2022) otra de las problemáticas actuales que el gobierno decide ignorar y que fue

directamente relacionado con crisis de seguridad penitenciaria, considerada una masacre. El problema de la inseguridad en el país es agravante y actualmente se encuentra focalizada en la región costa.

- **Factor económico**

De acuerdo con datos obtenidos en el INEC por el Banco Central de Ecuador, los resultados para el segundo trimestre 2022 son:

Balanza de Pagos

- Superávit de la Cuenta Corriente de USD 1.366.3 millones, dentro de la cual:
 - **Cuenta bienes:** tuvo un superávit de USD 1.255.9 millones, debido a que las exportaciones fueron mayores que las importaciones.
 - **Cuenta servicios:** tuvo un saldo negativo de -630.5 millones en el segundo trimestre 2022.
- Valor positivo en la Cuenta Financiera de USD 1.543,0 millones, debido al aumento de activos y disminución de pasivos.

Exportaciones e Importaciones

Respecto a las exportaciones totales para el segundo trimestre del presente año se generó un valor de USD 9.007,8 millones. Para exportaciones petroleras el valor ha incrementado a USD 2.848,0 millones; a su vez la exportación de derivados alcanzó la suma de USD 531,5 millones. Finalmente, las exportaciones no petroleras aumentaron a USD 5.402,2 millones. Por otro lado, en cuanto a importaciones totales, también existe un aumento para el segundo trimestre de USD 7.751,9 millones, en comparación con el primer trimestre del año que tenía un valor de USD 7.188,0 millones. Con estos datos se puede corroborar que la Balanza Comercial (diferencia entre exportaciones e importaciones) para este periodo fue positiva y ha dejado un saldo favorable.

Asimismo, en función de las exportaciones, los principales productos exportados son: camarón, banano y plátano, café y elaborados, enlatados de pescado, flores naturales, cacao y elaborados, madera y manufacturas, atún y pesado, petróleo

crudo entre otros. Siendo sus principal país o asociación de destino: China, Unión Europea, Estados Unidos y Colombia. En relación con las importaciones, los productos más cotizados son: materia prima, combustible, bienes de capital, bienes de consumo, entre otros. Estos datos han se han recopilado de reportes estadísticos proporcionados por la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR).

Inversión

Los países que más han invertido en Ecuador son: Uruguay (USD 766,1 millones), China (USD 15,8 millones), Holanda (USD 14,1 millones), Suecia (USD 10,8 millones) y España (USD 7,5 millones)

Producto Interno Bruto

Como fuente de información del Banco Central del Ecuador, el PIB para el segundo trimestre del presente año es de 17.589,43 millones de dólares. Asimismo, si se divide el PIB nominal para toda la población económicamente activa (PEA), se puede conocer el PIB Per Cápita, el cual es de 5.643 USD.

Riesgo País

El riesgo país de Ecuador llegó a 1.945 puntos el 13 octubre del presente año, lo que indica un aumento de 1.042 puntos porcentuales en cuatro meses, colocándolo como el segundo más alto en Latinoamérica. Las principales razones repercuten directamente en la economía, puesto que este indicador macroeconómico mide el cumplimiento o la capacidad de un país para poder pagar sus deudas, también está asociado con el nivel de déficit fiscal, aperturas comerciales, crecimiento del PIB, diversificación de las importaciones, entre otros factores económicos.

Por tanto, dependiendo de la categoría en que se ubique un país respecto a riesgo país, influyen aspectos como la inversión extranjera y financiamiento internacional, que son dos variables importantes para la generación de empleo y producción de bienes y servicios en la economía, las movilizaciones indígenas, el

paro nacional, la inseguridad en el país, la caída del precio del petróleo y la poca estabilidad política son las principales causas del aumento de los puntos.

De acuerdo con la siguiente imagen y el rango emitido por COFACE, Ecuador se encuentra en categoría C en riesgo país, con un clima de negocios categoría B.

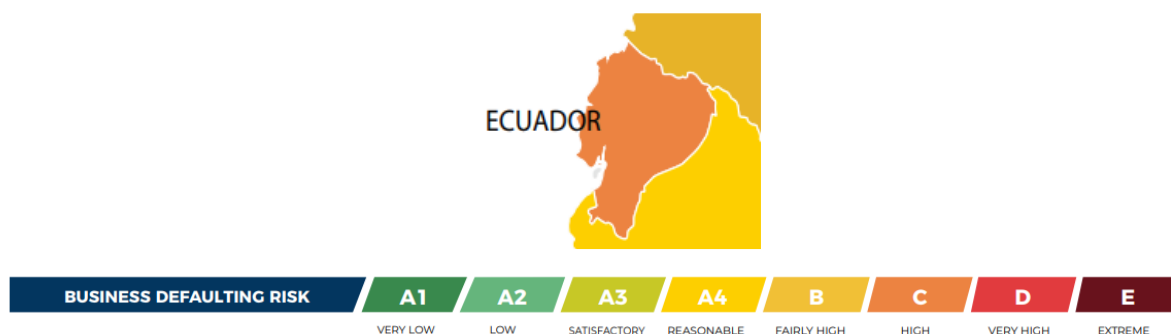


Figura 23. Riesgo país de Ecuador

Fuente. (COFACE, 2022)

Asimismo, de acuerdo con la información emitida por el COFACE, en el siguiente recuadro se pueden visualizar los principales indicadores macroeconómicos.

	2019	2020	2021 (y)	2022 (f)
El crecimiento del PIB (%)	0.1	-7.8	2.8	3.5
Inflación (promedio anual, %)	-0.1	-0.9	1.8	2.2
Saldo presupuestario (% PIB)	-2.7	-6.4	-2.3	0.1
Saldo en cuenta corriente (% PIB)	-0.1	2.5	1.7	1.7
Deuda pública (% PIB)*	51.4	61.1	60.9	60.0

(e): Estimación (f): Previsión *Todo el sector público no financiero

Figura 24. Indicadores macroeconómicos de Ecuador

Fuente. (COFACE, 2022)

Inflación

Para el mes de septiembre de 2022, de acuerdo con el INEN y los resultados del Índice de Precios al Consumidor (IPC), la inflación en comparación con el mes anterior fue de 0.36%, de agosto a septiembre. Por otro lado, inflación anual de septiembre 2021 a septiembre 2022, comparando la inflación anual, alcanzó un 4.12%. Por tanto, a pesar de ser una de los países con uno de los salarios mínimos más altos de Latinoamérica, el costo de la Canasta Familiar Básica (CFB) ahora representa un valor de USD 756.90, sin embargo, no es suficiente para cubrir todas las necesidades y a futuro, continuará restringiendo el consumo de las familias.

- **Factor social**

Información Demográfica

De acuerdo con información reciente del INEC, Ecuador alcanzó los 18 millones de habitantes el 18 de julio de 2022. Según las estadísticas, Guayas, Pichincha y Manabí son las provincias con mayor cantidad de personas, siendo 3,6 millones, 2,5 millones y 1,3 millones respectivamente. Asimismo, también se obtuvo datos demográficos del país a través de la fuente *United States Census Bureau* 2022.

Tabla 5. Información demográfica de Ecuador

Tasa de crecimiento anual promedio	1,1%
Densidad (Personas por kilómetro cuadrado)	62,5
Tasa de fertilidad total (Nacimientos por mujer)	2,04
Esperanza de vida al nacer	78

Fuente. (*United States Census Bureau*, 2022)

Religión

Por otro lado, de acuerdo a una encuesta de 2018, en términos de religión aproximadamente 92% tienen creencia religiosa; el 74,8% se identifica como católico, el 15,2% como evangélico; y el 1,2% como Testigo de Jehová, no obstante, aproximadamente el 1.4% se identifica como miembro de otros grupos religiosos. Esto muestra que la cultura en nuestro país está fuertemente arraigada a la religión (Libertad de Culto, 2020)

Migración e Inmigración

De acuerdo con el INEC, 21.000 personas ecuatorianas han migrado en septiembre de 2022. Varios expertos en el tema, que dialogaron en el portal TVC.com concluyen que el número de migrantes ha incrementado, durante el anterior año fiscal (enero a diciembre 2021), se registró la salida de 81.000 ecuatorianos. Este fenómeno se debe a la crisis que vive el país, desempleo, pobreza, condiciones laborales, inseguridad, violencia extrema, entre otros factores. Por ello, migrar a otros países es considerado una de las mejores oportunidades para alcanzar una vida digna. Asimismo, para finales del presente año se espera que más de 100.000 ecuatorianos salgan del país, muchos de ellos por condiciones ilegales y peligrosas, donde pueden resultar estafados o en el peor de los casos, pierden la vida tratando de llegar a su destino.

- **Factor tecnológico**

Los factores tecnológicos en la actualidad se consideran indispensables para el crecimiento de una empresa, puesto que brindan una mayor capacidad para producir, almacenar y transportar los productos deseados. La automatización de procesos a través de la adquisición de nueva maquinaria o bienes de consumo, permite optimizar la producción, para un mejor uso de recursos disponibles en función de satisfacer las necesidades actuales del cliente.

Por otro lado, relacionado a marketing, la comunicación digital se caracteriza por conectar en tiempo real y de manera inmediata con el cliente, permitiendo una interacción más cercana, por ello, la mayoría de empresas apuestan a esta vanguardia para utilizar sus canales de información digitales. Es una nueva forma

en que las empresas promocionan su producto y el mecanismo para que el cliente final pueda adquirirlo. Hoy en día, el uso de las redes sociales, páginas web, e-commerce va en aumento y puede ser considerado tendencia, puesto que se está volviendo más conocido y popular para publicitar, por tanto, las empresas están adaptando sus estrategias a estos medios.

Las principales redes sociales son Facebook e Instagram como medios gratuitos, en los cuales solo es necesario tener una cuenta y enlazarla entre ambas aplicaciones para crear una cuenta en la cual se sube contenido, historias y sobre todo actualizaciones del producto o servicio que se está publicitando. También, otras empresas deciden crear páginas web para brindar mayor información sobre sus productos, trayectoria, reseña histórica de la empresa, trabajadores, entre otros. No obstante, el uso de e-commerce proporciona todas las opciones para que el consumidor realice su propia compra y pago en línea, algo que está en vanguardia.

- **Factor ecológico**

En nuestro país la cultura del reciclaje ha incrementado en los últimos años debido al grave problema de contaminación, cambio climático e impacto ambiental. Por tal motivo, el gobierno creó una ley de regulación de plásticos de un solo uso, que en la actualidad se maneja dentro del ámbito de envases para comida. En cuanto al comportamiento de los consumidores, estos se ven atraídos a contribuir dentro una economía circular y enfocar su atención no solo en el producto que adquieren y consumen, sino dar seguimiento en el actuar de las empresas frente al correcto uso y transformación de los residuos.

Para esto, se cuenta con el plan de la empresa Kimberly Clark y TerraCyle, esta última destacándose por ser líder mundial en el reciclaje de materiales difíciles de reciclar. Dentro de este programa “gratuito”, la empresa busca recolectar únicamente guantes de nitrilo, los cuales deberán estar separados de los otros desechos antes de ser enviados a la recicladora. No obstante, el único gasto en el que incurriría la empresa es el costo de transporte hasta las instalaciones del almacén Terracycle más cercano. Con este nuevo proceso de reciclaje se

descomponen las partículas de los guantes con la ayuda de una máquina extrusora, para producir gránulos de plástico que sirven como material secundario para nuevos productos (TerraCycle, s. f.)

- **Factor legal**

La Ley Orgánica para la Racionalización, Reutilización y Reducción de Plásticos de un solo uso, publicada el 21 de diciembre del año 2020, prohíbe el consumo de envases, bolsas y productos plásticos de un solo uso en áreas protegidas. Referente al plan, este factor puede perjudicar a la empresa, debido a que el material principal de los guantes de nitrilo es el caucho sintético, por tanto, el periodo de degradación de estos elementos es extenso y perjudicial para el ambiente.

Por otro lado, enfocado en el funcionamiento y permisos necesarios para operar como distribuidor en el mercado, la empresa Lyon Distribuciones cuenta con una Patente Municipal como prueba de su permanente actividad económica y por la cual se debe pagar y declarar impuestos, actualmente es el único requisito legal con el que cuenta para llevar las actividades del negocio. Sin embargo, a futuro si la empresa crece por efecto de la importación del presente plan, deberá adaptar sus instalaciones: bodegas y oficina para adquirir los permisos de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigencia Sanitaria (ARCSA). Entre la normativa que necesita la empresa están los siguientes requisitos:

- CBPADT o BPA: certifica a una empresa el correcto: almacenaje, distribución, transporte (vehículos certificados)
- Constitución de la empresa
- Permiso de Funcionamiento: permiso para operar y comercializar un nuevo producto.
- Registro sanitario: específico para cada presentación de producto, avala la calidad, sanidad y uso humano.

2.2.2 Fuerzas de Porter.

- **Poder de negociación del proveedor**

Laboratorios LIFE, como proveedor principal de Lyon Distribuciones brinda un 30% de descuento en el valor marcado del P.V.P., por tanto, para efecto de la comercialización se puede brindar el 20% de descuento en el valor marcado del P.V.P para todos los clientes.

- **Concentración en el sector:** la estructura de mercado es netamente competencia imperfecta, debido a la presencia de varios ofertantes y demandantes. Es decir, existe una gran cantidad de proveedores de guantes de nitrilo, que de hecho son importadores y comercializadores, y a su vez, por el lado de la demanda, está el sector de salud humana y animal que necesita este insumo para protección personal.
- **Diferenciación de productos:** la función principal del proveedor es ofrecer un producto terminado, más no materia prima que pueda beneficiar a la empresa respecto a calidad y precios. Por otro lado, las diferencias mínimas del producto se pueden percibir en el color y talla de los guantes, es decir, sus características físicas. Sin embargo, referente a términos de negociación se puede estipular plazos de crédito, bonificaciones y descuentos.

Para efectuar la importación de guantes de nitrilo se tiene el contacto con ANBOSON, el proveedor de China, que se obtuvo a través los servicios y ayuda de la empresa consultora. No obstante, existe la oportunidad de realizar la importación de guantes de nitrilo biodegradables desde una de las sucursales de SHOWA ubicada en Guatemala, lo cual sería una gran propuesta para incursionar en el mercado, gracia a las nuevas y llamativas características del producto.

- **Amenaza nuevos entrantes**

En el mercado actual existe una gran cantidad de competidores; vendedores de guantes de nitrilo que ofertan diferentes marcas de guantes, tallas y colores a un precio muy variado. Por tanto, para los nuevos entrantes puede resultar difícil

ingresar a un mercado altamente competitivo y que en la actualidad la competencia existente ya cuenta con clientes específicos y propios de su cartera, es decir, el consumidor final ya tiene un proveedor constante a quien adquiere el producto. Por ello, será difícil atraer y fidelizar nuevos clientes si no se cuenta con una mejor propuesta de valor referente a calidad y precio, para conseguir que el producto sea atractivo al comprador.

- **Barreras de entrada**

Requisitos de capital: el capital es esencial para las operaciones de la empresa, puesto que permite cubrir sus necesidades inmediatas como adquisición de producto (compras), mantenimiento de instalaciones, pago a trabajadores. Por otro lado, para efecto del presente plan de marketing, el capital es la capacidad para realizar inversiones como lo es la importación de guantes de nitrilo.

Acceso desigual a los canales de distribución: para un nuevo entrante el establecer la distribución de su producto o servicio es limitada, puesto que la mayoría de los canales mayoristas y minoristas están ocupados por los competidores existentes. Por otro lado, algunas empresas buscan importar el producto directamente y no comprarlo a terceros, asimismo, se mantiene esta idea como complemento para su cartera de negocios, pero enfocado en un giro de negocio distinto como lo es productos o insumos médicos antes y post operatorios en busca del cuidado de la salud del cliente.

• **Rivalidad entre competidores existentes**

- **Ventajas de los actores establecidos:** estos actores, dependiendo del tamaño de negocio, continúan usando sus recursos actuales para conseguir las mejores negociaciones en el mercado y competir directamente en costos y calidad. De esta manera, cuentan con una mayor ventaja respecto a: experiencia en el mercado, tecnología, mejor acceso a materia prima, proveedores, acaparamiento de las ubicaciones geográficas más favorables, fidelidad con la marca e identidad del producto.

En el actual mercado y posterior a la pandemia de COVID-19, las ventas de guantes de nitrilo han incrementado y se pronostica una tendencia. Como se mencionó anteriormente citando la investigación realizada por Fortune Business Insights, “se espera una tasa de crecimiento anual compuesta de 4.6%, de 24.200 millones de USD en 2022 a 33.300 millones de USD en 2029” (Bykoff, 2022) Asimismo, existen diversas empresas que se dedican a la distribución y comercialización de este tipo de productos, de las cuales se destacan las importadoras directas de insumos médicos y materiales complementarios enfocados en el segmento de salud humana. Estos son los principales competidores, al ser empresas constituidas, cuentan con años de experiencia en el mercado y realizan inversiones en desarrollo para tecnología e investigación. Estas empresas son:

- Nipro
- Bactobiology
- Novachem
- GIMPROMED
- Sempermed
- QuimiNet

- **Amenaza de productos sustitutos**

En relación con productos sustitutos, la amenaza directa son los otros tipos de guantes desechables presentes en el mercado: guantes de látex, vinilo y quirúrgicos. La principal característica que tienen estos guantes es su aplicación de un solo uso, no obstante, se diferencian por la composición o materiales para su fabricación. Sin embargo, pueden cumplir funciones similares, especialmente en la protección del consumidor. Por otro lado, influye considerablemente el precio en relación con la calidad del guante y, sobre todo, la función que se va a desempeñar. Para la selección del guante adecuado, se debe tomar en cuenta algunos factores como “el tiempo de uso, los productos con los cuales se va a tener contacto, posibles alergias del usuario, nivel de protección y sensibilidad, entre otros aspectos” (Materiales de los guantes desechables 1de3, 2014)

En el caso de la empresa Lyon Distribuciones, cuyo cliente meta son médicos veterinarios o personas que realicen peluquerías caninas, es esencial el uso de un

guante más resistente y con mayor calidad como el guante de nitrilo para desarrollar sus actividades diarias.



Figura 25. Tipos de guantes

Fuente. (Torres, s. f.)

- **Guantes de vinilo**

- Se emplean en actividades de corta duración y con mínimo riesgo de exposición a elementos biológicos.
- Existe una menor sensibilidad y adaptabilidad a la mano.
- Son guantes económicos, gracias a la composición de su material.
- Menor duración en comparación con los guantes de nitrilo y látex.



Figura 26. Características guantes de Vinilo

Fuente. (Novasan, s. f.)

- **Guantes de látex**

Este tipo de guante es el principal sustituto de guantes de nitrilo, no obstante, es atractivo para los clientes debido a su precio más económico, pero menor resistencia, grosor y calidad.

- Es el tipo de material más usado en la fabricación de guantes.
- Su principal componente es el látex.
- Brinda una buena adaptación a la forma de la mano.
- Brinda elasticidad y comodidad.
- Es resistente, pero menor al nitrilo.
- Su uso puede resultar en reacción, irritación o picazón de la piel por una alergia.
- Se obtiene del látex de caucho natural.



Figura 27. Características guantes de Látex

Fuente. (Novasan, s. f.)

- **Guantes de nitrilo**

Finalmente, los guantes de nitrilo son la mejor opción que se puede ofrecer a médicos veterinarios dentro de sus consultorios, clínicas o tiendas de mascotas.

Este guante ofrece características como:

- Son altamente resistentes.
- Permiten libre movilidad de las manos para realizar las operaciones necesarias.
- Son aptos para cualquier tipo de manipulación de trabajos químicos o sanitarios (GUANTES DE NITRILO: QUÉ SON Y PARA QUÉ SIRVEN, 2022)

- Mantienen libre a las manos de bacterias, virus y sustancias contaminantes (GUANTES DE NITRILO: QUÉ SON Y PARA QUÉ SIRVEN, 2022)
- Brindan comodidad y precisión.
- Son impermeables.
- Se obtiene a partir del látex de caucho sintético.



Figura 28. Características guantes de Nitrilo

Fuente. (Novasan, s. f.)

- **Poder de negociación del cliente**

Al ser un producto con numerosos competidores en el mercado, el cliente va a preferir un producto más barato. Sin embargo, dentro de la gama de estos productos, los guantes de látex son los más económicos, pero no brindan la misma calidad, durabilidad y resistencia en relación al producto que se desea importar, guantes de nitrilo.

- **Compradores de grandes volúmenes:** son los mejores clientes para la empresa porque se vende por cantidad, sin embargo, el cliente siempre exige descuentos, promociones y mayores plazos de pago por compras al por mayor. Lo cual no representa un problema para Lyon Distribuciones, puesto que la venta bajo estas condiciones se realiza a clientes que conoce y sabe que van a realizar el pago.
- **Productos del sector estandarizados:** si frente al consumidor el poder de elegir entre un producto y otro no refleja realmente una gran diferencia y podrán encontrar un producto similar, los proveedores se enfrentarán para ofrecer mejor calidad y sobre todo precio.

- **Costos por cambio de proveedor:** para los compradores el cambio de proveedor puede resultar en capacitar nuevamente al personal en cuanto a productos ofertados.
 - **Integración hacia atrás:** en este aspecto, algunos compradores pueden tomar la decisión de producir o fabricar el producto por sí mismos, si no encuentran beneficioso o rentable adquirir el producto de un tercero.
- **Identificación de fortalezas y debilidades de la empresa utilizando la Cadena de Valor**

Tabla 6. Fortalezas y Debilidades de la Cadena de Valor

CADENA DE VALOR	Fortalezas	Debilidades
Actividades Primarias		
Logística interna		La empresa cuenta con pocos proveedores y en especial solo uno con alta rentabilidad.
		Al depender de un proveedor principal, muchas veces existe desabastecimiento de producto.
Operaciones		
Logística externa	Eficacia en la recepción, preparación y despacho de mercancía.	
Marketing y Ventas (antes de la venta)		Poca influencia en redes sociales, puesto que no se llega al cliente final.
Servicios	Beneficios de acuerdo a la categorización del cliente.	

Actividades de Apoyo		
Infraestructura	Propia bodega de almacenaje (no se incurre en gastos)	
	La empresa cuenta con vehículos o medios de transporte propios.	
Recursos Humanos	Personal capacitado.	Poca motivación para un correcto rendimiento.
		Seguimiento a través de indicadores semanales o rutas planificadas.
Tecnología	Software contable.	Sistema de CRM y control de ventas.
Compras	Atractivas promociones y beneficios por parte del proveedor principal.	Cálculo de inventario y reabastecimiento a través de la observación.

Fuente. Investigación realizada

2.3 Análisis FODA

2.3.1 Estrategias de Análisis FODA

F1: Eficacia en la recepción, preparación y despacho de mercancía.

F2: Beneficios de acuerdo a la categorización del cliente.

F3: Propia bodega de almacenaje.

F4: Vehículos y medios de transporte propios de la empresa.

F5: Personal capacitado.

F6: Variada cartera de clientes.

F7: Capital suficiente para construir una bodega-galpón más amplio.

F8: Capital para adquisición de un local como punto de venta.

Oportunidades

- O1: Adquisición de guantes de nitrilo biodegradables a un nuevo proveedor.
- O2: Las marcas que se entregan al cliente tienen gran posicionamiento en el mercado.
- O3: Expansión comercial al incorporar y comercializar nuevas marcas.
- O4: Aprovechar los canales de distribución actuales para comercializar nuevas marcas.
- O5: Atractivas promociones y beneficios por parte del proveedor principal.

Debilidades

- D1: La empresa no cuenta con software CRM y control de ventas.
- D2: Desabastecimiento de inventario de ciertos productos por dependencia de sus proveedores.
- D3: Poca influencia y movimiento en redes sociales.
- D4: Poca motivación del personal para un correcto desempeño.
- D5: Falta de seguimiento a través de indicadores semanales o rutas planificadas.
- D6: Escasos proveedores.
- D7: Cálculo de inventario y reabastecimiento a través de la observación.
- D8: Extensa cartera de facturas vencidas por cobrar (deudas por crédito).

Amenazas

- A1: La empresa cuenta únicamente con un proveedor principal de alta rentabilidad.
- A2: Los precios de la competencia son más económicos.
- A3: El proveedor puede convertirse en competencia si aprovecha sus canales de distribución.
- A4: Preferencia del consumidor en la compra de guantes de látex (precios bajos de los sustitutos).
- A5: Permisos y certificaciones de ARCSA.
- A6: Sector altamente competitivo.
- A7: Poco acceso o penetración de nuevas marcas, por sustitutos enfocados en medicamento humano.

Tabla 7. Cruces FODA

MATRIZ FODA		FACTORES INTERNOS				
		FORTALEZAS (+)			DEBILIDADES (-)	
		F1	Eficacia en la recepción, preparación y despacho de mercancía.	D1	La empresa no practica filosofía CRM.	
		F2	Beneficios de acuerdo a la categorización del cliente.	D2	Desabastecimiento en inventario de ciertos productos por dependencia de otros proveedores.	
		F3	Propia bodega de almacenaje.	D3	Poca influencia y movimiento en redes sociales.	
		F4	Vehículos y medios de transporte propios de la empresa.	D4	Poca motivación del personal para un correcto desempeño.	
		F5	Personal capacitado.	D5	Falta de un seguimiento a través de indicadores semanales o rutas planificadas.	
		F6	Variada cartera de clientes.	D6	Escasos proveedores.	
		F7	Capital suficiente para construir una bodega-galpón más amplio.	D7	Cálculo de inventario y reabastecimiento a través de la observación.	
			FACTORES EXTERNOS	F8	Capital para adquisición de un local como punto de venta.	D8
OPORTUNIDADES (+)			ESTRATEGIA DE FORTALEZAS (+) / OPORTUNIDADES (+)			ESTRATEGIA DE DEBILIDADES (-) / OPORTUNIDADES (+)
O1	Adquisición de guantes de nitrilo biodegradables a un nuevo proveedor.	O1-F6	Al contar con un nuevo y llamativo complemento dentro del portafolio de productos de la empresa y una cartera de clientes existentes se espera un canal directo para su distribución.			
O2	Las marcas que se entregan al cliente tienen gran posicionamiento en el mercado.	O2-F6	Brand Advocacy entre clientes (médicos veterinarios y personas enfocadas en la salud animal) que recomienden el producto ofertado.			
O3	Expansión comercial al incorporar y comercializar nuevas marcas.			O3-D3	Movimiento y posteos de contenido sobre los nuevos productos del portafolio de la empresa con atractivas promociones para el cliente.	
				O3-D2	Alianzas estratégicas con nuevos proveedores para tener una variada y complementada cartera de productos.	
O4	Aprovechar los canales de distribución actuales para comercializar nuevas marcas.					
O5	Atractivas promociones y beneficios por parte del proveedor principal.	O5-F2	Lyon Distribuciones puede brindar crédito en ventas, promociones y bonificaciones a sus clientes, gracias a los beneficios recibidos por su proveedor.			

	AMENAZAS (-)		ESTRATEGIA DE FORTALEZAS (+) / AMENAZAS (-)		ESTRATEGIA DE DEBILIDADES (-) / AMENAZAS (-)
A1	La empresa cuenta únicamente con un proveedor principal de alta rentabilidad.			A1-D2	Contacto con otros proveedores, fabricantes de productos relacionados a la línea de salud animal que reemplacen o sustituyan a los productos discontinuados (dados de baja)
A2	Los precios de la competencia son más económicos.	A2-F1	Al no producir internamente los productos que se comercializa, se tiene una desventaja frente a costos, sin embargo, se puede lograr alta rentabilidad al buscar un buen margen con el proveedor.	A2-D1	Mejorar la relación con el cliente a través de la incorporación de un sistema CRM.
A3	El proveedor puede convertirse en competencia si aprovecha sus canales de distribución.				
A4	Preferencia del consumidor en la compra de guantes de látex (precios bajos de los sustitutos)				
A5	Permiso de Agrocalidad y ARCSA.	A5-F8	La empresa cuenta con el capital necesario para ampliar sus instalaciones y construir una bodega espaciosa bajo los parámetros y guías del ARCSA con respecto a normativa en BMA (Buenas Prácticas de Almacenamiento)		
A6	Sector altamente competitivo.	A6-F2	Atraer y fidelizar más clientes gracias a los beneficios que ofrece la empresa y son difíciles de imitar por la competencia.		
A7	Poco acceso o penetración de nuevas marcas, por sustitutos enfocados en medicamento humano.				

Fuente. Investigación realizada

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Investigación Cualitativa

3.1.1 Entrevista a experto interno.

- **Gerente General Empresa Lyon Distribuciones**

La entrevista se la realizó al Sr. Washinton Haro, en la cual se manejaron temas relativos a la empresa, tanto fortalezas y debilidades, asimismo la identificación de los principales competidores y planes a futuro.

1. **¿Cuál es el giro de negocio de la empresa?**

De acuerdo con lo expuesto durante el periodo de entrevista, se obtuvo información esencial sobre el giro de negocio de la empresa, enfocado esencialmente en la comercialización de productos y medicina veterinaria, tanto para especies grandes y pequeñas. Asimismo, se destacó que el modelo de negocio es B2B, es decir, la empresa a la fecha no comercializa directamente con el consumidor final. Siendo su principal segmento de mercado las tiendas de mascotas, hospitales, clínicas y consultorios veterinarios, almacenes agropecuarios y agroveterinarios.

2. **¿Cómo inició la idea de negocio referente a la distribución de insumos veterinarios por parte de Laboratorios LIFE?**

La empresa surgió a partir de una oportunidad de negocio con Laboratorios LIFE, principal proveedor de productos veterinarios de la empresa Lyon Distribuciones a partir del año 2008, por tanto, la relación entre proveedor y distribuidor es esencial para mantener un continuo abastecimiento de mercadería, atractivas promociones desde el proveedor hasta el cliente, crédito en compras brindado por el proveedor para ofrecer crédito a los clientes.

3. **¿Podría describir su relación actual fabricante – distribuidor con Laboratorios LIFE?**

La relación actual con Laboratorios LIFE es afable, se espera la mutua cooperación para llegar al mismo objetivo. Sin embargo, muchas veces es difícil transmitir las inquietudes y problemas que como comercializador la empresa percibe al tener contacto directamente con el cliente. Asimismo, respecto a marketing enfocado en publicidad, Laboratorios LIFE no brinda los recursos necesarios, por tanto, el apoyo publicitario que Lyon Distribuciones ofrece a sus clientes sale de su bolsillo. Además, las complicaciones para mantener una comunicación abierta con el gerente de la línea, debido a las nuevas políticas de la empresa respecto a la cantidad de compras mensuales que se debe realizar.

4. ¿Cuál es el margen de rentabilidad que tiene con su proveedor más fuerte?

El margen de rentabilidad que la empresa tiene con el proveedor más fuerte, Laboratorios LIFE es del 12%, respecto al volumen de compra que adquiera Lyon Distribuciones, el laboratorio brinda promociones en unidades extra de acuerdo con el monto planificado. Por tanto, este mismo descuento especial se transfiere al cliente al momento de su compra como bonificación.

5. ¿Cuál fue el motivo para completar el portafolio de productos con nuevos proveedores e insumos diferentes?

Al ser un mercado realmente competitivo, debido a la gran cantidad de productos similares y precios económicos, el objetivo es complementar e integrar nuevos productos al portafolio de la empresa. Además, no depender únicamente de un proveedor puesto que muchas veces existe desabastecimiento y la disponibilidad inmediata de producto es una de las características que representa a la empresa, si no se tiene el producto que se oferta, es probable que el cliente no vuelva a comprar.

6. ¿Quiénes son sus competidores directos de la industria veterinaria?

Los principales competidores del sector son: James Brown, CCLabs, INDUFAR, ERMA, Bayer, Inpel, Farbio Pharma, IMPVET; considerando a estas casas comerciales como los principales competidores de Laboratorios LIFE, siendo una de las líneas que distribuye Lyon Distribuciones. Estas empresas cuentan con sus propios laboratorios, por tanto, pueden optimizar sus procesos productivos,

adquirir materia prima más asequible, y ofrecer un producto final de menor precio e incluso brindar promociones de 1+1

.

7. ¿Es un sector competitivo?

El sector veterinario es altamente competitivo, existen varias empresas que se dedican a la producción local e importación de medicina e insumos enfocados en el segmento animal para el sector ganadero y avícola, mientras otras complementan su portafolio con productos para mascotas. Asimismo, al igual que Laboratorios LIFE, existen casas comerciales que fabrican medicina para dos segmentos de la salud: línea humana y animal, por tanto, acaparan más cuota en el mercado.

8. En las actividades diarias de un profesional veterinario, ¿es común el uso de guantes?

Al tratarse de profesionales en el campo de la salud animal, el uso de equipo de protección personal (EPP) es indispensable. Los guantes crean una barrera de defensa para las manos del profesional veterinario ante cualquier contacto con sustancias y contaminantes.

9. De acuerdo a su experiencia y contacto con los clientes, ¿se tiene mayor preferencia por guantes de látex o guantes de nitrilo?

Gracias al contacto permanente y las relaciones creadas a lo largo de los años, el guante de mayor uso es el nitrilo. Los profesionales veterinarios prefieren este tipo de guante por la resistencia, movilidad y protección en las actividades que se realiza en el día a día como: diagnóstico, examinación, desparasitación, inyecciones y atención de emergencias. Por otro lado, al ser impermeables se utilizan para los baños y cortes de mascotas.

10. ¿Considera que la importación directa de guantes de nitrilo genera más beneficios en términos de costos que comprar o adquirir este mismo producto a un proveedor local?

A través del contacto con expertos y clientes, se sabe que realizar directamente una importación es más beneficioso que adquirir el producto a proveedores locales.

Actualmente, Lyon Distribuciones se considera revendedor en este tipo de insumos, particularmente de la empresa Nipro Medical Corporation. Sin embargo, la realización del proceso de importación requiere una alta inversión y por tanto capital de la empresa.

11. Considerando a los guantes de nitrilo como principal insumo a importar, ¿cuál es otro producto que se podría incluir como complemento en el actual portafolio de la empresa?

Otros productos que se desean importar como complemento del portafolio de productos son: agujas y jeringuillas descartables de distintas presentaciones.

Tabla 8. Otros productos a importar

Producto	Función
Jeringuillas x 1ml	Tuberculina
Jeringuillas x 5ml	Aplicación de soluciones intramusculares
Jeringuillas x 10ml	Aplicación de soluciones endovenosas
Jeringuillas x 20ml	Aplicación de soluciones endovenosas
Jeringuillas x 50ml	Aplicación de grandes volúmenes
Jeringuillas x 60ml	Aplicación de grandes volúmenes

Fuente: Entrevista Gerente General

12. Considera que: al contar con un canal de distribución establecido y clientes fijos, ¿existe una mayor ventaja y oportunidad para asegurar la compra de estos nuevos insumos?

Tras el duro trabajo realizado en estos años, la empresa ha logrado posicionar las marcas de su portafolio, captando y fidelizando clientes. Por tanto, comercializar estos nuevos productos a sus clientes actuales no es un desafío, puesto que se evidencia la necesidad del cliente por adquirir este tipo de productos.

13. Relacionado con el segmento de productos descartables tanto para salud humana como animal, ¿cuáles son sus principales competidores?

El principal competidor respecto a insumos descartables es Nipro, actualmente esta marca es comercializada por la propia empresa Nipro Medical Corporation, sin embargo, antes Lyon Distribuciones adquiría el producto a Bactobiology, puesto que comercializaba la marca. Por otro lado, Prodimed y Ecuaquímica son empresas que recientemente han empezado a realizar importaciones directas de este tipo de productos con el logo e imagen personalizada en el empaque.

14. En su opinión, ¿cuáles son los factores tanto internos como externos que le impiden a la empresa crecer?

Respecto a los factores internos, la capacitación del personal, se debe incluir clínica de ventas para tener un mejor rendimiento. Asimismo, la planificación de rutas para visitar a los clientes de acuerdo a sectores. En cuanto a factores externos principalmente la competencia con precios más económicos en el mercado y segundo, los gastos por obtener las certificaciones de ARCSA.

15. ¿Cuáles son las oportunidades de mejora de la empresa?

Las oportunidades de mejora de la empresa son: llevar un mejor seguimiento y planificación por representante de ventas, en cuanto a las visitas planificadas en relación a las visitas realizadas para conocer el porcentaje de desempeño, a través de indicadores.

16. ¿Cuáles son los planes a futuro de la empresa?

Los planes a futuro de la empresa son tres: primero, la ampliación de la bodega o construcción de un galpón para adecuarlo bajo las normas BPA y ARSCA para obtener las certificaciones necesarias. Segundo, se espera adquirir o comprar un local para adaptarlo como punto de venta para promocionar todo el portafolio de productos. Finalmente, realizar la primera importación con el apoyo de la empresa consultora, para importar guantes de nitrilo, agujas y jeringuillas.

17. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa que pueden ayudar a incrementar su participación en el mercado?

Las fortalezas de la empresa son sus activos, desde la infraestructura, vehículos, maquinaria hasta el personal administrativo y equipo de ventas. Asimismo, el capital es esencial para realizar las inversiones que se espera a futuro.

3.1.2 Entrevista a experto externo.

- **Asesor en Comercio Exterior de la consultora ATZU**

La entrevista se realizó al Sr. Francisco García, CFO de la empresa ATZU y socio principal de ATZU, una empresa especializada en importaciones. De acuerdo con lo expuesto durante la reunión se trataron los siguientes temas e interrogantes en el mundo de los negocios.

1. ¿Cuál es su profesión?

Ing. en Negocios Internacionales.

2. ¿Cuál es su especialidad?

Importaciones desde cualquier parte del mundo, a través de proveedores seguros y un proceso transparente.

3. ¿Cuál cree que fue la inspiración para crear Vive China, ahora nombrado como ATZU?

Víctor Hugo Revelo, en la actualidad es el CEO de la empresa, quien, gracias a su experiencia y familiaridad con la cultura china por los años en que vivió en este país, conocer a profundidad la naturaleza y origen de las importaciones. La empresa está cambiando el nombre de Vive China a ATZU para ofrecer una cartera más variada de servicios en torno al comercio exterior, no solo ofrece el servicio de consultoría para las importaciones, sino un catálogo de viajes a ferias con la finalidad de obtener contacto directo con proveedores y productos específicos que se desea importar, dependiendo de la solicitud de cada cliente.

4. China es actualmente uno de los socios comerciales más importantes para Ecuador, en un aproximado ¿Cuál es el producto que más importan sus clientes al mercado actual?

Productos tecnológicos e insumos de médicos.

5. De acuerdo a su experiencia, ¿cómo se puede encontrar un proveedor seguro?

A través de páginas seguras como Alibaba, en donde se encuentran reseñas y calificaciones sobre los proveedores, con quienes se puede tener contacto directo.

Asimismo, debido a la experiencia y trayectoria en el mercado, la empresa cuenta con una lista de proveedores frecuentes, con quienes ha venido realizando negocios.

6. ¿Por qué es importante una previa investigación de mercados para contactar al mejor proveedor?

ATZU no realiza consultoría netamente en importaciones, cuenta además con el servicio de investigación de mercados, lo cual es esencial para conocer:

- El mercado respecto a importaciones.
- Competencia en el mercado nacional.
- Precio al que compra la competencia.
- Proveedores externos de la competencia (empresas nacionales).
- Variación en ventas de los últimos tres años, de las empresas a las cuales se desea comprar, si han incrementado o decrecido sus importaciones.
- Proveedores aprobados que distribuyen a Ecuador.
- Top 5 de proveedores que venden al mercado ecuatoriano.

Con esto se puede establecer una tendencia o referencia del mercado en cuanto al país de origen, de dónde viene o se compra la mayoría de los productos y consecuentemente establecer la estrategia para entrar a competir en el mercado. Es decir, a través de una investigación de mercados se puede encontrar a la empresa (proveedor) que se adapte a las necesidades de cada cliente.

7. ¿Cuál es el Incoterm más utilizado?

FOB, puesto que se tiene un mayor control sobre la cadena de suministro y no se incurre en muchos gastos.

8. ¿Es esencial el idioma chino-mandarín para la realización de un negocio con un proveedor de este país?

La herramienta del idioma chino es esencial para realizar negocios, aunque existe la apertura o se ha desarrollado la comunicación en base a otros idiomas como el inglés. Sin embargo, siempre es mejor manejar el idioma para establecer mejores condiciones de compra como plazos de pago y precios.

9. Durante la pandemia de COVID 19, ¿cuál fue el movimiento de mascarillas y guantes descartables en el mercado ecuatoriano debido a la alta demanda de estos insumos?

Fue evidente que debido a la crisis sanitaria que atravesaba no solo el país, sino todo el mundo, hubo una alta demanda de este producto para las empresas que contaban con stock, puesto que, no se podía importar durante ese periodo por las difíciles condiciones y contaminación del virus.

10. ¿Es necesario que Lyon Distribuciones se constituya como empresa para poder importar?

Para el segmento de productos descartables: agujas, jeringuillas y guantes es recomendable, pero no obligatorio que la empresa esté constituida para obtener las autorizaciones respectivas de ARCSA, registro sanitario por unidad de producto y permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud. No obstante, este proceso también se puede realizar como persona natural con RUC. Con esto, la distribución, almacenaje, bodega y transporte de la empresa estará calificado en ARCSA, una correcta regulación para su giro de negocio. Asimismo, eventualmente se debe tener en mente esta estructura si la empresa crece a futuro.

11. ¿Qué tipo de guantes (nitrilo, quirúrgicos, látex) son los que más se importan?

En su mayoría todos, pero en mayor cantidad de nitrilo y látex.

12. ¿Es posible encontrar un proveedor en China que fabrique guantes de nitrilo biodegradables?

Sí, existen 80 millones de empresas en China, por tanto, se puede encontrar un proveedor de cualquier tipo de producto.

13. Considera que la mayoría de negocios independientes, enfocados en salud humana y animal desean realizar por cuenta propia el proceso de importación de guantes, en lugar de comprar localmente el producto para competir con precios?

Actualmente es una tendencia que pequeñas y medianas empresas deseen realizar este proceso, sin embargo, una importación requiere del capital suficiente. Asimismo, existen algunos factores externos como el flete a nivel internacional

que debido a pandemia de COVID-19 aún no logra regularse y por tanto sigue siendo excesivo.

14. ¿Al importar directamente de China el precio de estos insumos resulta más económico?

Gracias a la experiencia y trayectoria de ATZU en el mundo de importaciones, la empresa cuenta con proveedores recurrentes, con quienes ha trabajado anteriormente y, por tanto, existe la apertura para negociar mejores condiciones respecto a precio y plazos de pago.

3.2 Investigación Cuantitativa

3.2.1 Observación.

- **Interno**



Figura 29. Observación recepción de mercadería

Fuente. Interno de la empresa

Las operaciones de logística interna de la empresa inician con recepción de las compras.

- Se prepara el espacio adecuado para colocar la mercadería
- La mercadería se descarga del medio de transporte
- Posteriormente, se coloca la mercadería en las bodegas de la empresa, dependiendo del tipo de producto; en el caso de tratarse productos biológicos es inmediata la acomodación de las unidades en las refrigeradoras.
- Verificación de las cantidades recibidas.
- Firma en las facturas y guía de remisión.



Figura 30. Transporte y mercancía de Laboratorios LIFE

Fuente. Interno de la empresa

La mercadería recibida se coloca sobre pallets, para posterior reposición en las perchas de la bodega de la empresa. Como se evidencia en las fotografías de la Figura.16, la mercancía se recibe en cajas con sus etiquetas correspondientes para identificar el producto y cantidad en unidades por caja.



Figura 31. Producto en perchas y refrigeración de biológicos

Fuente. Interno de la empresa

Asimismo, para productos biológicos (vacunas), existen dos frigoríficos en donde se ubica en la parte inferior las vacunas de acuerdo con su presentación y bajo las condiciones para mantener la calidad del producto como se muestra en la Figura 31. Por otro lado, en la parte del congelador se coloca el gel refrigerante que se encuentra dentro de las cajas con vacunas, el cual será nuevamente utilizado en las ventas de Lyon Distribuciones.

- **Competencia**



Figura 32. Observación de la competencia

Fuente. Cliente encubierto

La competencia respecto a insumos médicos es Bactobiology, esta empresa se ubica en el sector de Conocoto, en la Av. Iván Montúfar E1-35 y Rocafuerte, asimismo cuenta con otras oficinas en la provincia del Guayas y Cuenca. Bactobiology fue el primer proveedor de guantes desechables y jeringuillas de Lyon Distribuciones, comercializando la marca Nipro. La empresa cuenta con sus oficinas comerciales, en el segundo piso (segunda imagen que se muestra de la Figura 32. Sin embargo, su almacén o bodega se encuentra ubicado a dos cuadras de las oficinas. Como se muestra en la primera imagen, esta importadora cuenta con un espacio realmente amplio para almacenamiento de producto y

a su vez, varios colaboradores que realizan actividades de recepción, ordenar mercancía en pallets y finalmente, el despacho de mercancía.

- **Cliente encubierto:**

Para cliente encubierto se decidió visitar las páginas de los principales competidores relacionados a la industria de Equipo de Protección Personal EPP, con el fin de obtener información sobre el precio actual al cual se comercializan los guantes descartables, es decir, guantes de nitrilo y sus principales sustitutos como son vinilo y quirúrgicos (Véase en el anexo G).

- **Formulario de Cotización de NIPRO**

FORMULARIO DE COTIZACIÓN

Nombre del producto *

GUANTES DE NITRILLO

Nombre del cliente *

ibis mancera

✓

Empresa *

Bioplastic

✓

País *

Ecuador

✓

Ciudad *

Quito

✓

Teléfonos *

09837946728

✓

Email *

bioplastic.ban@gmail.com

✓

Cantidad en unidades *

15

✓

Detalles del pedido *

Por favor, su ayuda enviando una proforma al correo.

Si existe algún descuento por compra al por mayor o precio especial para distribuidores.

Para guantes de: nitrilo, látex y quirúrgicos

✓

Figura 33. Formulario de Cotización Nipro

Fuente. Página web de la empresa

- **Formulario de cotización para NOVACHEM**

Institución *

Localidad / Ciudad *

Dirección institución (opcional)

Nombre *

Apellido *

Teléfono *

 **NOVACHEM DEL ECUADOR**

[INICIO](#) [¿QUIÉNES SOMOS?](#) [NUESTROS PRODUCTOS](#) [MARCAS](#) [EMPRESA](#) [CATÁLOGOS](#)

Correo electrónico *

Observaciones: (opcional)

Figura 34. Formulario de Cotización Novachem

Fuente. Investigación realizada

3.2.2 Encuestas.

Para el presente plan se obtuvo información de la base de datos de la empresa, teniendo como resultado un aproximado de 400 clientes activos en la provincia de Pichincha, en las distintas parroquias urbanas y rurales, con especial enfoque en el Distrito Metropolitano de Quito, donde se concentran la mayoría de sus clientes. Tras la aplicación de la fórmula simplificada para conocer la muestra, fue necesario recolectar 152 encuestas sobre la aceptación de guantes de nitrilo comunes y biodegradables a los actuales clientes de la empresa, quienes se consideran clientes potenciales.

Tabla 9. Fórmula cálculo muestra

Observaciones	Parámetro	Valor
Tamaño de la población	N	400
Nivel de confianza	NC	96%
Parámetro estadístico que depende de NC	Z	1,96
Probabilidad de que ocurra el evento estudiado	P	0,5
Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado	Q	0,5
Error de estimación aceptado	e	0,05

Fuente. Investigación realizada

Fórmula para el cálculo de una muestra finita
--

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2(N + 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{384.16}{1.9579}$$

$$n = 196.210225$$

En primera instancia el cálculo de la fórmula se realizó con P, 0.5 y Q 0.5, para lo cual se tuvo un resultado de 196 encuestas. Sin embargo, al llevarse a cabo la prueba piloto se adaptaron los datos para P y Q, utilizando 80% y 20%, con respecto a la intención de compra de los guantes de nitrilo biodegradables. Por tanto, este cambio en la probabilidad de ocurrencia permite obtener una menor muestra.

Tabla 10. Fórmula cálculo muestra 80-20

Observaciones	Parámetro	Valor
Tamaño de la población	N	400
Nivel de confianza	NC	96%
Parámetro estadístico que depende de NC	Z	1.96
Probabilidad de que ocurra el evento estudiado	P	0.8
Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado	Q	0.2
Error de estimación aceptado	e	0.05

Fuente. Investigación realizada

Fórmula para el cálculo de una muestra finita

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2(N + 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{245.86}{1.61}$$

$$n = 152.50$$

Con la modificación de los valores en la probabilidad de ocurrencia, se obtuvo una muestra de 152 clientes. Una vez aplicada la encuesta dirigida a los clientes actuales de la empresa, se pudieron recoger 102 encuestas, en donde se obtuvo la siguiente información:

1. Nombre del establecimiento

- AGROFORCESA
- Veterinaria Shalom
- CLÍNICA VETERINARIA LA PAMPA
- Agrosurti
- Almacén Veterinario Mi Ranchito
- MIMANA
- Mi fiel amigo
- Centro Veterinario Amaru
- The Animal House
- Motositos
- Mi Amigo Fiel
- Huellas libres
- AMARU

- Biopets
- Supervet
- PROVSIN
- Animaladas Pet Shop
- PET Shop La Nona
- PANCHO PETSHOP
- Dilavco
- Centro Agrícola Rumiñahui
- Veterinaria La Prensa
- Insu Agro
- CAMPO FERTIL
- Veterinaria Bélgica
- Animal Services
- Mascoticare
- Ecuagenes
- El agro
- Catdog
- Footprints Consultorio Veterinario
- Mascotas Felices
- Veterisalud
- Casa ganadera agrícola
- Clínica Veterinaria La Mascota
- Agro Veterinaria Lisbeth
- Centró Veterinario El Granjerito
- Centro Ganadero Campo Grande
- Allá si Vet
- Inagro
- D&P Balanceados
- Amigo Canino
- Acuario La Roca
- Centro Veterinario Mascotas Felices
- Snoopy Vet
- Perropolis Planet
- Zoospital

- Pet shop Camila
- Agroquímicos Los Álamos
- Agroalimentar Calacalí
- Pet Shop Duques
- Agrobovino Genétic
- INSUVET
- INSUVET AGRO
- Tiendanimal
- El Predicador
- Pet Shop Candy
- El Incafive
- Pet Food Market
- AGROCONS
- CONVETSA
- Ganvi Vet
- El palacio de los mimados
- Animalitos
- Perros gatos y algo más...
- Helpet Servicios Veterinarios
- Mack Pet Shop
- Just for Pets
- Pet Shop Perros y Gatos
- Veterinaria Haiky Pet
- NITRI PRO
- Agroyaruquí
- Agroinc
- J.C. Representaciones
- Agro vital Nayón
- Alimentos y Balanceados Patty
- Ecuagrovet
- Jumbo Salinas Edi Alfredo
- Hospital Veterinario MediPet
- Veterinaria Rottweiler
- Veterinaria Bélgica

- Servi PET
- Mis mascotas
- Mascotas felices
- Pet's Lulú
- Vet-Center
- Agro Comercial Fuentes
- Pet Shop Mundo Animal
- Agroguit
- Veterinaria Pet's Life
- Almacén "El Campesino"
- ChamuVet
- AGROCOMSI
- URVets
- Genservet
- Bodeguita AC
- Clínica Veterinaria Brasil
- Puppys Pet Services
- Agriabdy
- Veterinaria Perros y Gatos
- Veterinaria M&M
- Campoagro

2. Sector en el que se encuentra

- Tambillo
- Pomasqui
- La Roldós
- Machachi
- Llano Grande
- Calderón
- Mitad del Mundo
- Machachi
- Jipijapa
- Centro Histórico
- Cochapamba

- San Antonio de Pichincha
- El Quinche
- Carapungo
- San Carlos
- Bicentenario
- Sangolquí
- Antiguo Aeropuerto
- La Libertad del Chaupi
- Cayambe
- Las Casas
- Sigchos
- Amaguaña
- Valle de los Chillos
- Solanda
- Comité del Pueblo
- Villaflora
- Cotocollao
- San Juan de Calderón
- Comité del Pueblo
- Conocoto
- Tumbaco
- Nayón
- Calacalí
- Monjas
- Cutuglagua
- La Mena
- El Edén
- Alóag
- Nayón
- La Granja
- San Blas
- Aeronáutico
- Cumbayá
- La Ecuatoriana

- Yaruquí
- Pifo
- Guamaní
- Guayllabamba
- La Concepción
- Santa Prisca
- Las casas
- Selva Alegre
- Real Audiencia
- El Calzado
- La Comuna
- Guamaní
- Iñaquito

3. Tipo de empresa

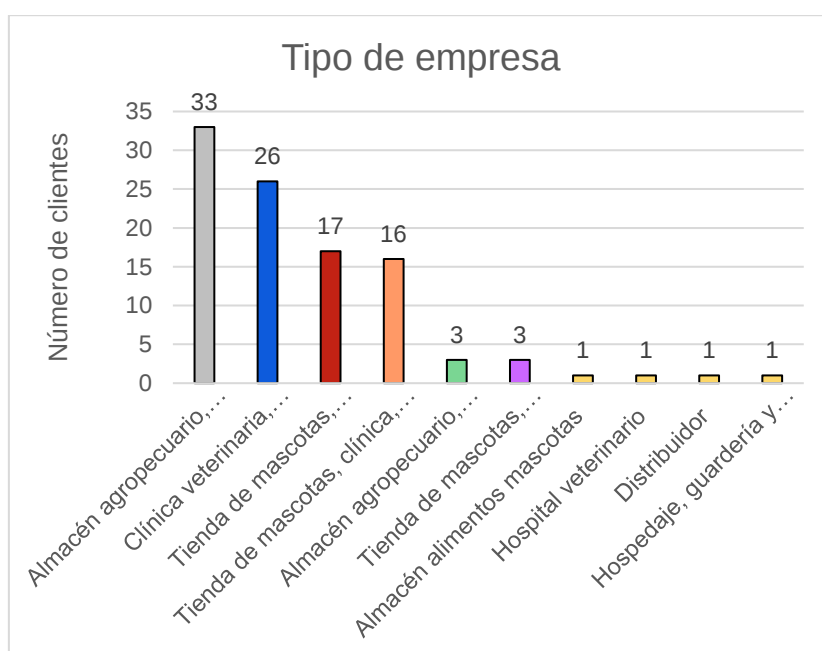


Figura 35. Tipo de empresa

Fuente. Encuestas

Tabla 11. Tipo de Empresa

Tipo de empresa	Fa	Fr %
-----------------	----	------

Almacén agropecuario, almacén agroveterinario	33	32,35%
Clínica veterinaria, consultorio veterinario	26	25,49%
Tienda de mascotas, peluquería canina	17	16,67%
Tienda de mascotas, clínica, consultorio, peluquería canina	16	15,69%
Almacén agropecuario, agroveterinario, consultorio veterinario	3	2,94%
Tienda de mascotas, Almacén agroveterinario, agropecuario, Peluquería canina	3	2,94%
Almacén alimentos mascotas	1	0,98%
Hospital veterinario	1	0,98%
Distribuidor	1	0,98%
Hospedaje, guardería y peluquería canina	1	0,98%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con la presente información sobre el tipo de empresa, se evidencia que los establecimientos que más llenaron la encuesta son: almacenes agropecuarios, almacenes agroveterinarios, clínicas, consultorios veterinarios y tiendas de mascotas. Para realizar esta interpretación, se decidió agrupar a estos segmentos, de acuerdo al servicio que ofrecen. Por ejemplo, las clínicas veterinarias difieren de un consultorio veterinario por su tamaño, especialidades y principalmente por el equipo profesional con el que cuentan, tanto laboral como en tecnología. No obstante, ofrecen el mismo servicio, atender y diagnosticar a mascotas u otros animales dependiendo de su estado. Así, las clínicas veterinarias abarcan o contienen a los consultorios veterinarios por la similitud del servicio ofertado.

4. ¿En su empresa trabaja un profesional veterinario?

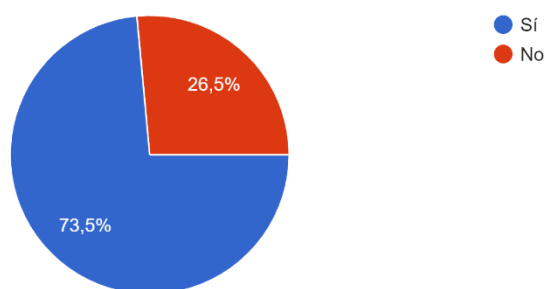


Figura 36. Profesionales veterinarios que trabajan en las empresas

Fuente. Encuestas

Tabla 12. Profesionales veterinarios que trabajan en las empresas

Profesionales veterinarios que trabajan en las empresas	Fa	Fr %
Sí	75	74%
No	27	26%
Total	102	100%

Fuente. Encuestas

Es esencial destacar la figura de un profesional, puesto que, en general se utilizan los guantes descartables para procesos como diagnóstico y operaciones, actividades que deben ser realizadas por un profesional veterinario. Asimismo, dentro del marco de la ley algunos negocios deben contar con un profesional para obtener los permisos de funcionamiento destinados a la venta de medicamentos y aplicación de vacunas.

5. ¿Cuánto tiempo es cliente de Lyon Distribuciones?

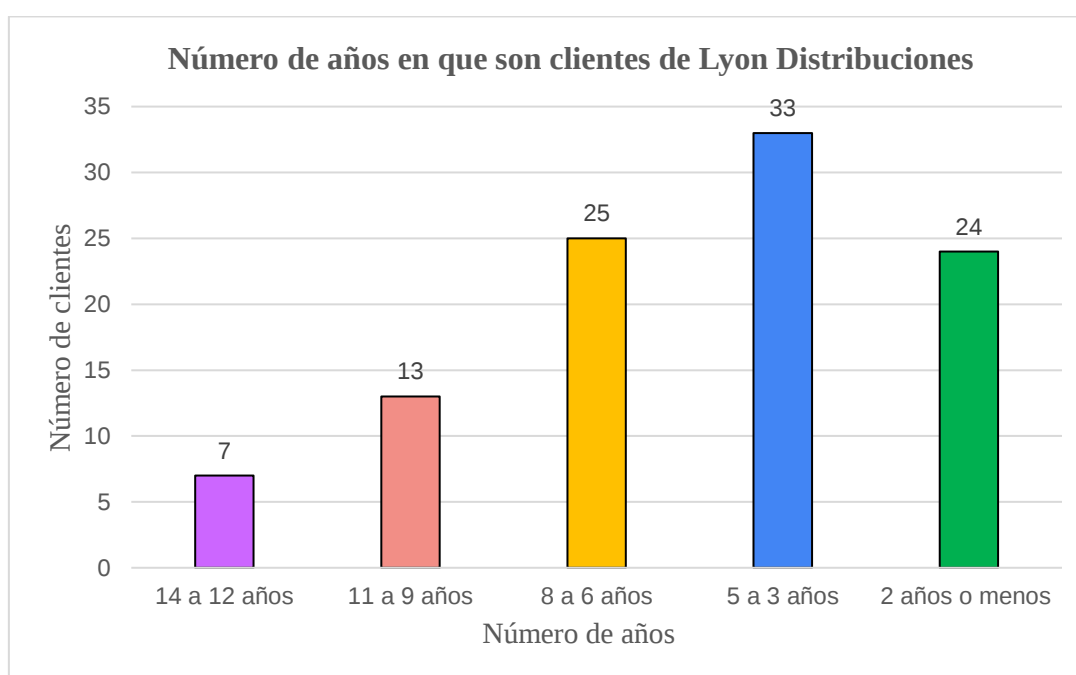


Figura 37. Número de años que son clientes de Lyon Distribuciones

Fuente. Encuestas

Tabla 13. Número de años en que son clientes de Lyon Distribuciones

RANGO	Fa	Fr %
12 a 14 años	7	6,86%

9 a 11 años	13	12,75%
6 a 8 años	25	24,51%
3 a 5 años	33	32,35%
Menor a 2 años	24	23,53%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con esta tabla y en función de las empresas (actuales clientes) que respondieron la encuesta, tomando en cuenta la creación y funcionamiento de Lyon Distribuciones en el año 2008, se evidencia que:

- 7 clientes de los más antiguos y desde la creación de la empresa como distribuidora siguen siendo clientes actuales, es decir, son clientes aproximadamente 14 años.
- 13 clientes actuales entre nueve y once años.
- 25 clientes actuales entre seis y ocho años.
- 33 clientes actuales entre tres y cinco años.
- 24 clientes creados en los últimos dos años.

6. En general, para las actividades diarias de la empresa, ¿Es frecuente el uso de guantes descartables?

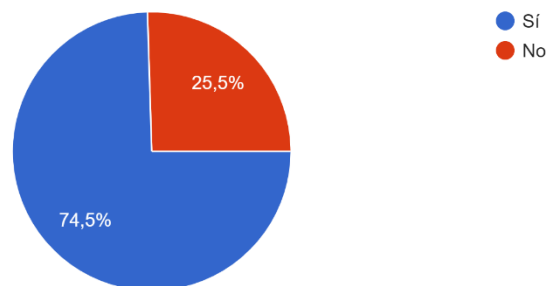


Figura 38. Uso frecuente de guantes descartables

Fuente. Encuestas

Tabla 14. Uso frecuente de guantes descartables

Uso frecuente de guantes descartables	Fa	Fr %
Sí	76	74,51%

No	26	25,49%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

Esta pregunta es indispensable para obtener la información necesaria, que servirá como fuente para validar la aplicación del presente plan de marketing. Como se observa en la figura, la mayoría de los clientes actuales encuestados adquieren y utilizan guantes descartables para sus actividades diarias dentro de la empresa. Estos datos son luz verde para continuar con el proceso, puesto que la mayoría utiliza este tipo de producto.

7. En las actividades diarias de la empresa, ¿Qué tipo de guantes utiliza?

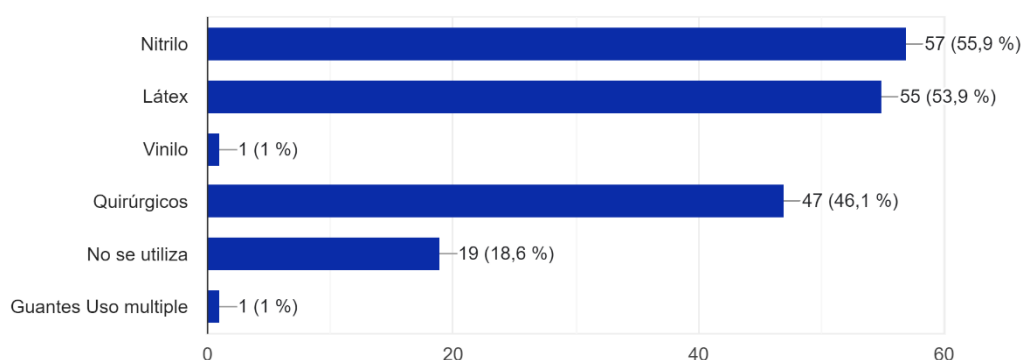


Figura 39. Tipo de guante que se utiliza en las actividades diarias

Fuente. Encuestas

Tabla 15. Tipo de guante que se utiliza en las actividades diarias

Tipo de guante que se utiliza en las actividades diarias	Fa	Fr %
Nitrilo	57	31,67%
Látex	55	30,56%
Quirúrgicos	47	26,11%
No se utiliza	19	10,56%
Guantes Uso múltiple	1	0,56%
Vinilo	1	0,56%
Total	180	100,00%

Fuente. Encuestas

Esta pregunta contaba con opciones múltiples, por tanto, los encuestados podían escoger más de una opción de acuerdo al tipo de guante que más utilizan. Se observa en la tabla que, la mayoría de clientes utilizan guantes de nitrilo, esto nos permite conocer su preferencia o gusto por la funcionalidad del guante y sus características. Por otro lado, el

principal sustituto son los guantes de látex, que tienen casi la misma preferencia por los encuestados y que, de igual manera, se utiliza diariamente. No obstante, se prefiere adquirir este tipo de producto por su precio más económico, pero no posee las características de durabilidad y resistencia con la que cuentan los guantes de nitrilo.

8. ¿Cuáles son los factores más importantes para optar por un proveedor de guantes descartables?

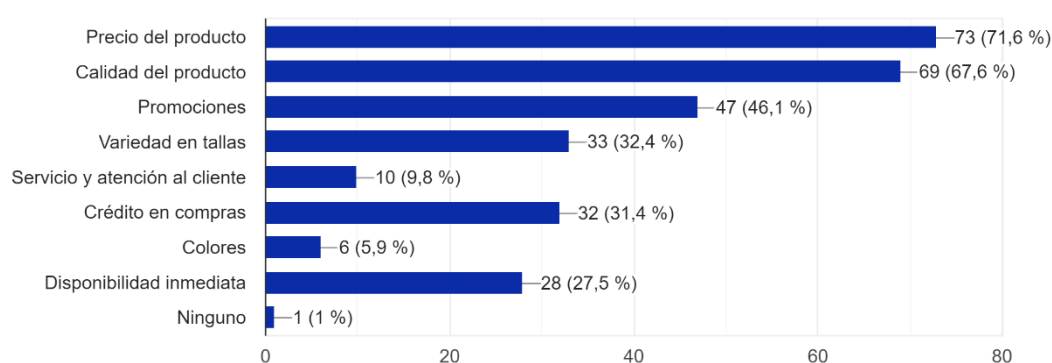


Figura 40. Factores para optar por un proveedor

Fuente. Encuestas

Tabla 16. Factores para optar por un proveedor

Factores para optar por un proveedor	Fa	Fr %
Precio del producto	73	24,41%
Calidad del producto	69	23,08%
Promociones	47	15,72%
Variedad en tallas	33	11,04%
Crédito en compras	32	10,70%
Disponibilidad inmediata	28	9,36%
Servicio y atención al cliente	10	3,34%
Colores	6	2,01%
Ninguno	1	0,33%
Total	299	100,00%

Fuente. Encuestas

Para conocer las preferencias de los clientes actuales en cuanto a los factores más llamativos y por los cuales estarían dispuestos a comprar o preferir a un proveedor sobre otro se destaca:

Como factor principal el precio y consecutivamente la calidad del producto. Ambos aspectos son esenciales para el consumidor y con base en estos se puede aplicar una estrategia a futuro. En tercer lugar, se encuentran las promociones, sin embargo, es conveniente destacar que para los actuales clientes es mejor la calidad de un producto sobre las promociones del mismo. Posteriormente se muestran otros factores como la variedad en tallas y el crédito en compras con casi el mismo peso en cuanto a preferencias por parte de los consumidores. Para finalizar, se concluye que el factor menos importante al momento de elegir entre proveedores de guantes de nitrilo es el color, puesto que no brinda ningún beneficio extra al cliente. Es una característica con valor imperceptible, ya que, sin importar el color la finalidad y uso es la misma.

9. ¿Cuáles son las marcas que prefiere de guantes de nitrilo?

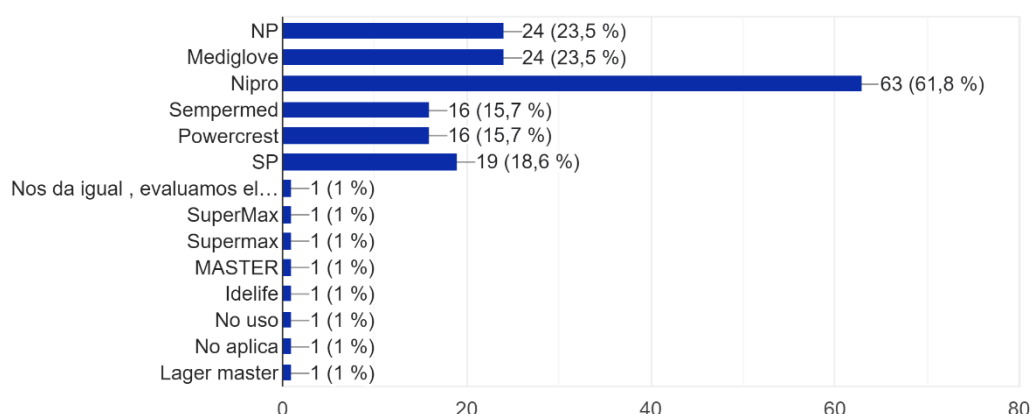


Figura 41. Preferencia marcas de guantes de nitrilo

Fuente. Encuestas

Tabla 17. Preferencia marcas de guantes de nitrilo

Preferencia marcas de guantes de nitrilo	Fa	Fr %
Nipro	63	37,50%
NP	24	14,29%
Mediglove	24	14,29%
SP	18	10,71%
Sempermed	16	9,52%
Powercrest	16	9,52%
SuperMax	2	1,19%
No aplica	2	1,19%
MASTER	1	0,60%
Lager master	1	0,60%

Idelife	1	0,60%
Total	168	100,00%

Fuente. Encuestas

Las marcas que tienen presencia en la mente del consumidor son las que se muestran consecutivamente en la tabla, sin embargo, al ser un sector altamente competitivo existen muchas más en el mercado actual. Ahora bien, la marca más reconocida y de mayor preferencia es Nipro, tanto como marca y nombre de empresa. Posee un gran posicionamiento y cuenta actualmente con un variado portafolio de insumos médicos enfocados en salud humana.

Posteriormente están NP, Mediglove, SP, Sempermed y Powercrest, marcas que se pueden encontrar en farmacias y algunos proveedores de insumos médicos. Son de igual manera marcas reconocidas, pero a menor escala, consecuentemente, las marcas con menor preferencia son SuperMax, Master, Larger Master e Idelife. Por otro lado, dos clientes encuestados concluyeron que no es importante la marca del producto, lo cual consideran indiferente. Evalúan las características del guante al momento de uso, que sean cómodos y no se rompan.

10. ¿Cuáles son las empresas que usted conoce, se encarguen de la comercialización (venta) de guantes de nitrilo?

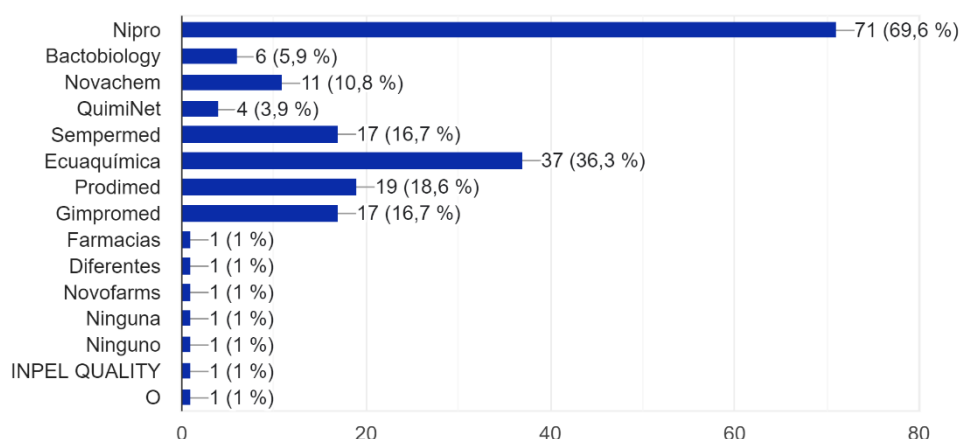


Figura 42. Empresas conocidas como proveedores de guantes

Fuente. Encuestas

Tabla 18. Empresas conocidas como proveedores de guantes

Empresas conocidas como proveedores de guantes	Fa	Fr %
Nipro	72	38,30%
Ecuaquímica	37	19,68%
Prodimed	18	9,57%
Gimpromed	17	9,04%
Sempermed	17	9,04%
Novachem	11	5,85%
Bactobiology	7	3,72%
QuimiNet	4	2,13%
Ninguno	2	1,06%
Farmacias	1	0,53%
INPEL QUALITY	1	0,53%
Novofarms	1	0,53%
Total	188	100,00%

Fuente. Encuestas

Top of mind

La marca de guante más conocida y con mayor posicionamiento de mercado es Nipro. Se obtuvieron 188 respuestas de los 102 clientes que completaron la encuesta, por tanto, algunos clientes eligieron más de una opción.

11. Si su empresa utiliza guantes de nitrilo, ¿A qué proveedor compra?

Tabla 19. Proveedores de guantes en compras actuales

Proveedores de guantes en compras actuales	Fa	Fr %
No	38	35,51%
Farmacias	10	9,35%
Cualquiera	6	5,61%
Varios	5	4,67%
Estuardo Sánchez	5	4,67%
Establecimientos insumos médicos	5	4,67%
Prodimed	4	3,74%
Nipro	4	3,74%
Galmedic	4	3,74%
Mercado Libre	3	2,80%
Inseminarymas	3	2,80%
Megacentro	2	1,87%
Medical Kado	1	0,93%
Ecuaquímica	1	0,93%
Grupo Grandes	1	0,93%
Inmedicare	1	0,93%
Insumax	1	0,93%
Asertia	1	0,93%
Prosermed	1	0,93%
Insumos UIO	1	0,93%

Biolomedic	1	0,93%
Dispromed	1	0,93%
Vector soluciones integrales	1	0,93%
AMC Ecuador	1	0,93%
Market Place	1	0,93%
Dtmedical	1	0,93%
Arcimed	1	0,93%
Corpfarmed	1	0,93%
Inpel Quality	1	0,93%
Insumedic	1	0,93%
Total	107	100,00%

Fuente. Encuestas

Top of choice

En la tabla se evidencia que la mayoría de clientes encuestados compran guantes de nitrilo en farmacias. Asimismo, otros no tienen un proveedor específico, es decir, pueden comprar al ofertante con mejores precios y promociones, dependiendo de lo que busque y resulte conveniente para el cliente. Consecutivamente, los clientes adquieren este producto en Estuardo Sánchez y algunos establecimientos de insumos médicos. Posterior a estos proveedores, los clientes adquieren este producto de Nipro y Prodimed, que son grandes empresas distribuidoras y comercializadoras de guantes de nitrilo. Así, al conocer los nombres de la competencia, se puede generar una estrategia y obtener información a través de cliente encubierto.

12. ¿Cuál es el precio actual (USD) al que adquiere el siguiente producto por caja de 100 unidades?

Producto: guantes de nitrilo

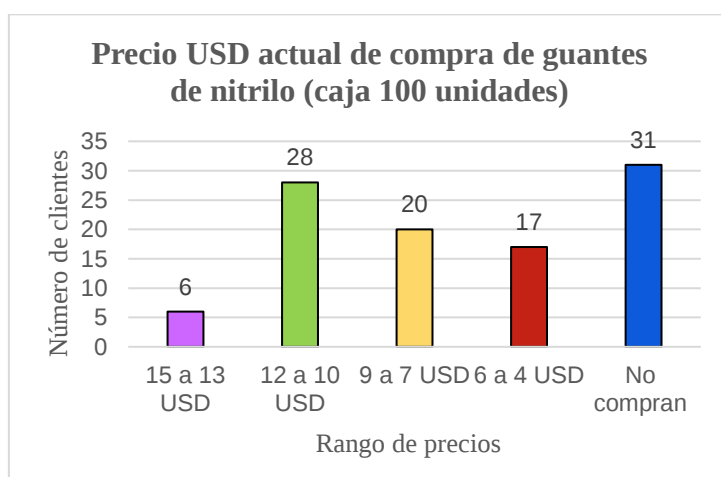


Figura 43. Precio USD actual de compra guantes de nitrilo 100 unidades

Fuente. Encuestas

Tabla 20. Precio USD actual de compra guantes de nitrilo 100 unidades

RANGO	Fa	Fr %
13 a 15 USD	6	5,88%
10 a 12 USD	28	27,45%
7 a 9 USD	20	19,61%
4 a 6 USD	17	16,67%
No compran	31	30,39%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

En la tabla, se evidencia que la mayoría de clientes compran guantes de nitrilo en un rango de 7 a 9 USD, lo cual concuerda con el precio promedio de todas las respuestas que se obtuvieron (Véase en la tabla 36).

13. ¿Cuál es el precio actual (USD) al que adquiere el siguiente producto por caja de 100 unidades?

Producto: guantes de látex

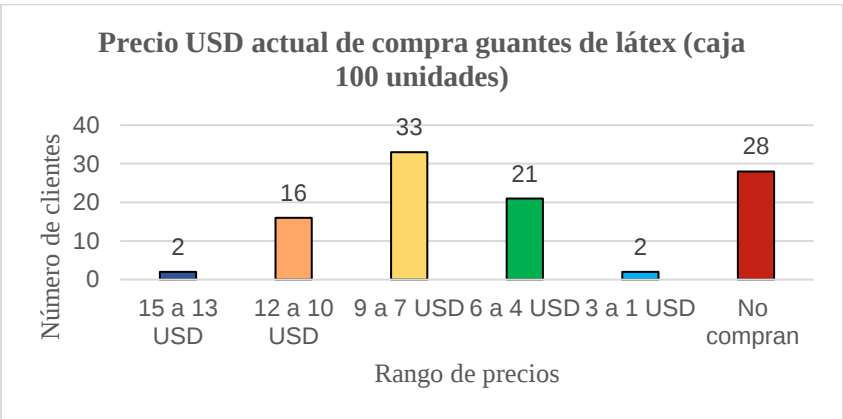


Figura 44. Precio USD actual de compra guantes de látex 100 unidades

Fuente. Encuestas

Tabla 21. Precio USD actual de compra guantes de látex 100 unidades

RANGO	Fa	Fr %
13 a 15 USD	2	1,96%
10 a 12 USD	16	15,69%
7 a 9 USD	33	32,35%
4 a 6 USD	21	20,59%

1 a 3 USD	2	1,96%
No compran	28	27,45%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

Los guantes de látex son el principal sustituto de los guantes de nitrilo respecto al precio, por tanto, son más atractivos para el cliente. De acuerdo a la tabla, se evidencia que el 32.35% compra este tipo de guantes en un rango de precios de 10 a 12 USD.

14. ¿Estaría dispuesto a comprar guantes de nitrilo biodegradables, tomando en cuenta que no tendrían un impacto negativo en el medio ambiente debido a su rápida degradación?

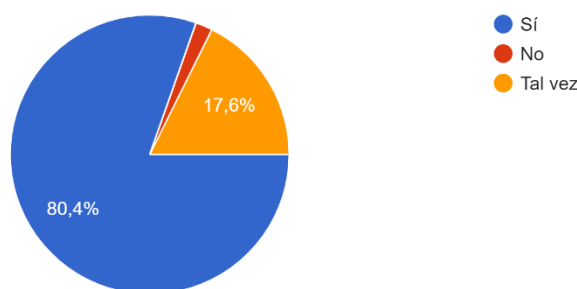


Figura 45. Disposición de compra de guantes de nitrilo biodegradables

Fuente. Encuestas

Tabla 22. Disposición de compra de guantes de nitrilo biodegradables

Disposición de compra de guantes de nitrilo biodegradables	Fa	Fr %
Sí	82	80,39%
Tal vez	18	17,65%
No	2	1,96%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

Los resultados muestran que más de la mitad de clientes encuestados, el 80.39% del total de la muestra estaría dispuesto a adquirir guantes de nitrilo biodegradables, puesto que son un producto amigable con el medio ambiente y por su rápida degradación en comparación con los guantes comunes. Para esta pregunta se realizó el ajuste 80-20, con la finalidad de llegar a una menor muestra para la aplicación de las encuestas. El cambio de estos valores se debe a la disposición de compra de los clientes, donde más del 80%

estaría gustoso de adquirir este tipo de guante, en comparación con un 20% que no estaría dispuesto a adquirir el guante de nitrilo biodegradable por diversos factores.

15. ¿Cuántas veces al mes compra guantes de nitrilo?

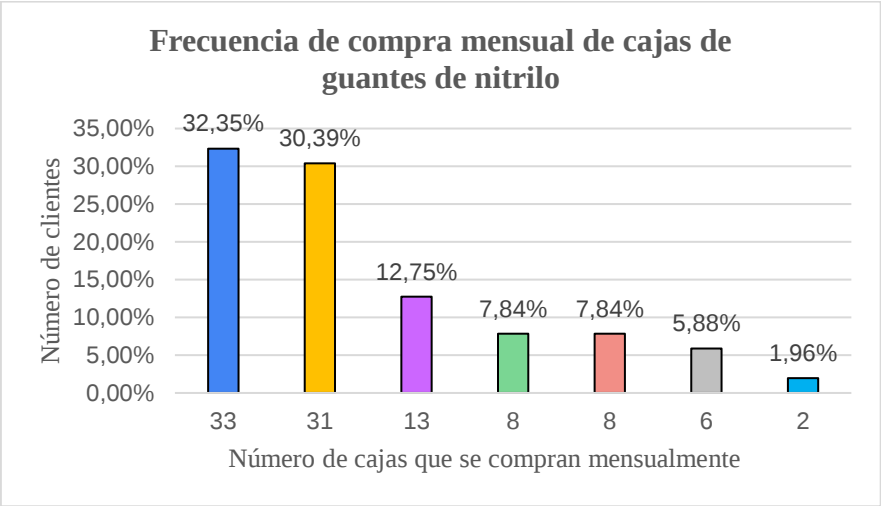


Figura 46. Frecuencia de compra mensual de cajas de guantes de nitrilo

Fuente. Encuestas

Tabla 23. Frecuencia de compra mensual de cajas de guantes de nitrilo

RANGO	Fa	Fr %
No compra	33	32,35%
1	31	30,39%
2	13	12,75%
3	8	7,84%
4	8	7,84%
5	6	5,88%
Mayor a 1 mes	3	2,94%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 30,39% de los clientes compra guantes de nitrilo al menos una caja al mes. Sin embargo, es importante enfatizar que cierto porcentaje del total de las respuestas de “no compra”, son clientes que, si utilizan guantes de descartables, pero en esta pregunta no escribieron un valor específico.

16. ¿Cuál es el valor (monto) promedio en USD “por cada compra” de guantes que realiza?

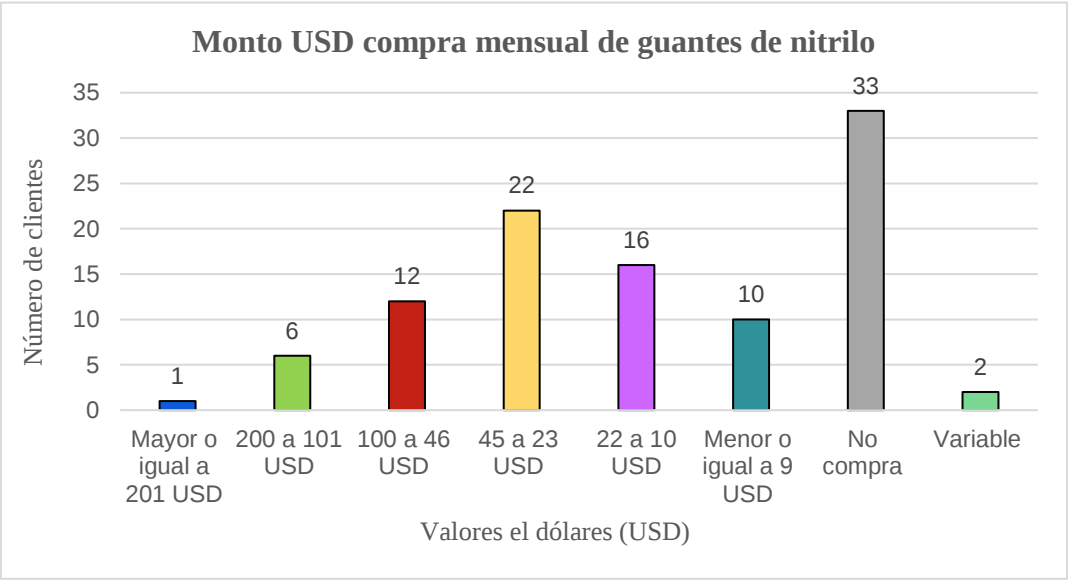


Figura 47. Monto USD compra mensual de guantes de nitrilo

Fuente. Encuestas

Tabla 24. Monto USD compra mensual de guantes de nitrilo

RANGO	Fa	Fr %
Mayor o igual a 201 USD	1	0,98%
101 a 200 USD	6	5,88%
46 a 100 USD	12	11,76%
23 a 45 USD	22	21,57%
10 a 22 USD	16	15,69%
Menor o igual a 9 USD	10	9,80%
No compra	33	32,35%
Variable	2	1,96%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

En esta tabla se puede visualizar que el 21,57% realiza compras de guantes de nitrilo por valor entre 23 y 45 USD. y a su vez, el 15.69% expende de 10 a 22 USD por la compra de guantes de nitrilo en una presentación de 100 unidades por caja.

17. En una escala de puntuación, califique su experiencia como cliente de Lyon Distribuciones: siendo 1 insatisfecho, 2 neutro, 3 satisfecho, 4 muy satisfecho.

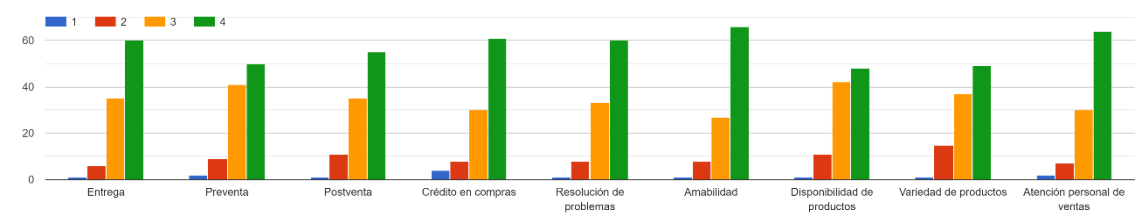


Figura 48. Escala de puntuación del cliente respecto a los servicios de Lyon

Distribuciones

Fuente. Encuestas

Tabla 25. Escala de puntuación: ENTREGA

Entrega	Fa	Fr %
4	60	58,82%
3	35	34,31%
2	6	5,88%
1	1	0,98%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, más de la mitad de clientes encuestados, el 58,82% se encuentra muy satisfecho en cuanto a la “entrega de producto”.

Tabla 26. Escala de puntuación: PREVENTA

Preventa	Fa	Fr %
4	50	49,02%
3	41	40,20%
2	9	8,82%
1	2	1,96%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, aproximadamente la mitad de clientes encuestados, el 49,02% se encuentra muy satisfecho con el servicio de “preventa” que realiza la empresa Lyon Distribuciones. Sin embargo, aproximadamente la otra mitad se considera satisfecho con este servicio.

Tabla 27. Escala de puntuación: POSTVENTA

Postventa	Fa	Fr %
4	55	53,92%

3	35	34,31%
2	11	10,78%
1	1	0,98%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, un poco más de la mitad de clientes, el 53,92% de los encuestados se encuentran muy satisfechos con el servicio de “postventa” que realiza la empresa.

Tabla 28. Escala de puntuación: CRÉDITO EN COMPRAS

Crédito en Compras	Fa	Fr %
4	61	59,80%
3	30	29,41%
2	8	7,84%
1	3	2,94%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, más de la mitad de clientes encuestados, el 59,80% se encuentra muy satisfecho con el “crédito en compras” que ofrece la empresa con un plazo a 30 o 45 días.

Tabla 29. Escala de puntuación: RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Resolución de Problemas	Fa	Fr %
4	60	58,82%
3	33	32,35%
2	8	7,84%
1	1	0,98%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, más de la mitad de clientes encuestados, el 58,82% se encuentra muy satisfecho con la eficiencia en la “resolución de problemas” y las medidas tomadas por la empresa para una rápida respuesta.

Tabla 30. Escala de puntuación: AMABILIDAD

Amabilidad	Fa	Fr %
4	66	64,71%
3	27	26,47%
2	8	7,84%
1	1	0,98%

Total	102	100,00%
--------------	------------	----------------

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, más de la mitad de clientes encuestados, el 64,71% se encuentra muy satisfecho con la “amabilidad” de la empresa en todos sus servicios. En general, casi todos los clientes se consideran satisfechos por la amabilidad presente por parte del personal de ventas y forma de trato.

Tabla 31. Escala de puntuación: DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO

Disponibilidad producto	Fa	Fr %
4	48	47,06%
3	42	41,18%
2	11	10,78%
1	1	0,98%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, en general, casi todos los clientes se consideran muy satisfechos y satisfechos por la disponibilidad inmediata del producto para atender a sus demandas cuando sea necesario.

Tabla 32. Escala de puntuación: VARIEDAD DE PRODUCTO

Variedad producto	Fa	Fr %
4	49	48,04%
3	37	36,27%
2	15	14,71%
1	1	0,98%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

El 48,04% de los clientes encuestados se encuentran muy satisfechos con la variedad de productos de la empresa. Sin embargo, el 14,71% considera que Lyon Distribuciones debería incorporar otras marcas y productos a su portafolio.

Tabla 33. Escala de puntuación: ATENCIÓN PERSONAL DE VENTAS

Atención personal ventas	Fa	Fr %
4	64	62,75%
3	29	28,43%
2	7	6,86%
1	2	1,96%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

El 62,75% de los clientes encuestados, es decir, más de la mitad de los clientes se encuentran muy satisfechos por el servicio brindado por el personal de ventas.

18. ¿Alguna vez ha tenido un problema con Lyon Distribuciones?

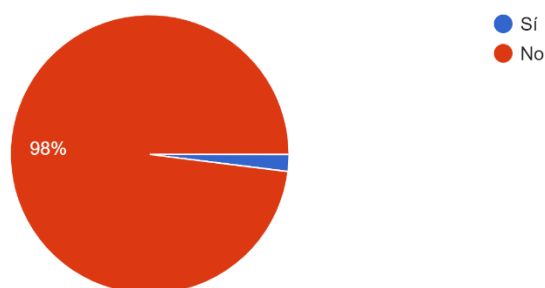


Figura 49. Problemas con Lyon Distribuciones

Fuente. Encuestas

Tabla 34. Problemas con Lyon Distribuciones

Problemas con la empresa	Fa	Fr %
No	100	98,04%
Sí	2	1,96%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, únicamente dos clientes encuestados han tenido problemas con la empresa.

19. ¿Recomendaría a Lyon Distribuciones como proveedor de productos veterinarios?

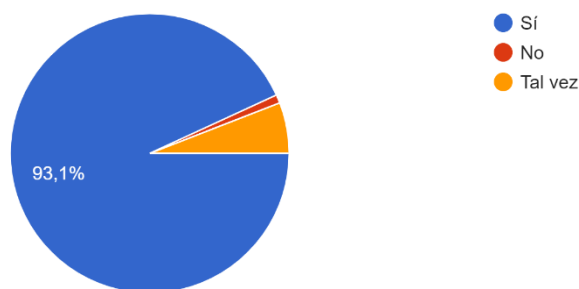


Figura 50. Recomendación del servicio de distribución a otros usuarios

Fuente. Encuestas

Tabla 35. Recomendación de la distribución a otros usuarios

Recomendación del servicio de la distribución a otros usuarios	Fa	Fr %
Sí	95	93,14%
Tal vez	6	5,88%
No	1	0,98%
Total	102	100,00%

Fuente. Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, la mayoría de clientes recomendarían a Lyon Distribuciones como proveedor de productos veterinarios, por el servicio de calidad ofrecido a lo largo de los años.

20. Desde su perspectiva como cliente de Lyon Distribuciones, ¿En qué podría mejorar la empresa?

De acuerdo a las respuestas obtenidas por parte de los clientes, algunos consideran que el servicio es excelente. Sin embargo, siempre es beneficioso tomar en cuenta las oportunidades de mejora, para lo cual se sugiere que la empresa debe tener una variada cartera de productos, incluir nuevas marcas, ofrecer más promociones de acuerdo a temporada, vender juguetes y balanceado para mascotas.

Finalmente, una vez realizada la tabulación de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 36. Precio promedio guantes de nitrilo y látex

GUANTES	Promedio USD
Nitrilo	\$ 9,23
Látex	\$ 7,88

Fuente. Encuestas

3.3 Caracterización de la oferta

En un mercado tan competitivo, los principales ofertantes de estos productos son las empresas que importan y comercializan insumos médicos. Para esto se realizó una búsqueda a través de Google, ingresando a las páginas web de los primeros resultados (Véase anexo G). Visitando las páginas de estos proveedores se encuentra la reseña histórica de las empresas, su trayectoria en el mercado, oficinas y sucursales en las provincias del país, portafolio de productos y números de contacto.

Tabla 37. Información de los ofertantes

Nombre	Años en el mercado	Tipo de empresa	Puntos de venta	Descripción giro del negocio
Nipro S.A. Ecuador	Desde 2002	Subsidiaria	4 provincias del país: Quito Portoviejo Guayaquil Cuenca	Importadora y comercializadora de insumos médicos con las líneas: -Diagnóstico -Diabetes -Renal -Hospitalaria, -Endovascular, -Cardiopulmonar -Laboratorio (Nipro, 2022)
Gimpromed	Más de 20 años en el mercado	Local	1 punto de venta en Quito, Edificio Gimpromed, Pascual de Andagoya y Av. América	Importadora y comercializadora de insumos y equipos médicos de alta calidad. El portafolio de productos de la empresa se caracteriza por: -Anestesia y ventilación -Terapia respiratoria -Guantes -Emergencia y resucitación -Cirugía -Urología -Catéteres -Cuidado del paciente -Urología -Gasas y apósitos

				-Electrocirugía (Gimpromed, 2022)
Novachem	Más de 20 años en el mercado	Local	1 punto de venta en Quito, Av. Real Audiencia y de los Eucaliptos	Importadora y comercializadora de marcas relacionadas a las áreas de química, petroquímica, textil, alimenticia, medioambiental y farmacéutica (Novachem, 2022)
Bactobiology	2005	Local	3 puntos de venta y oficinas comerciales en Quito, Guayaquil y Cuenca	Elaboración y comercialización de medios de cultivo para microbiología. Asimismo, es una importadora y distribuidora de insumos médicos y de diagnóstico. El portafolio de esta empresa se caracteriza por ofrecer insumos de las líneas: -COVID-19 (pruebas) -Línea hospitalaria -Jeringuillas y agujas -Catéteres -Guantes de manejo -Esterilización -Termómetros -Líneas de infusión -Línea ginecológica -Terapia respiratoria -Línea dental -Línea diagnóstica -Tubos extracción de sangre -Accesorios Microbiología -Puntas para pipetas -Cristalería (Bactobiology, 2022)
Semper de Ecuador S.A.	2003	Local	1 punto de venta-oficina comercial en: La Niña, Av. Diego de Almagro	Comercializadora al por mayor de insumos o productos que se venden por yarda, accesorios y otros productos textiles.
Quiminet		Página web, compra y venta con proveedores locales e internacionales	Página web, e-commerce	Portal de negocios B2B.

Fuente. Página web de las empresas

En resumen, estas empresas cuentan con aproximadamente 20 años de experiencia en el mercado, poseen un amplio y completo portafolio de productos en donde se ofertan insumos médicos, reactivos químicos, equipos de laboratorio, materiales de vidrio,

materiales consumibles, entre otros. Asimismo, todas estas empresas se encuentran constituidas legamente y administran varias sucursales en el país.

3.4 Caracterización de la demanda

3.4.1 Perfil del cliente.

El presente plan de marketing está enfocado en los clientes actuales; son empresas o establecimientos cuyo giro de negocio se enfoca en salud animal. Estos clientes se consideran potenciales, de forma que se desea medir el nivel de aceptabilidad de este nuevo producto (guantes de nitrilo), al introducirlo dentro del portafolio de Lyon Distribuciones.

Tabla 38. Cantidad y monto USD de compras mensuales por tipo de empresa

Tipo de empresa	Número de cajas por compra mensual	Monto USD compra mensual
Almacén agropecuario	35	\$ 536,00
Almacén agroveterinario	18	\$ 534,00
Clínica veterinaria	35	\$ 528,50
Almacén agropecuario, Almacén agroveterinario	2	\$ 320,00
Tienda de mascotas, Almacén agroveterinario	1	\$ 200,00
Tienda de mascotas, Almacén agroveterinario, Peluquería canina	1	\$ 150,00
Almacén agropecuario, Consultorio veterinario	1	\$ 130,00
Tienda de mascotas, Clínica veterinaria, Peluquería canina	3	\$ 120,00
Consultorio veterinario	9	\$ 115,80
Tienda de mascotas, Peluquería canina, Consultorio veterinario	2	\$ 106,00
Almacén agroveterinario, Consultorio veterinario	1	\$ 100,00
Tienda de mascotas	8	\$ 92,00
Tienda de mascotas, Consultorio veterinario	8	\$ 85,50
Peluquería canina, Consultorio veterinario	9	\$ 83,00
Clínica veterinaria, Consultorio veterinario	2	\$ 40,00

Hospital veterinario	3	\$ 33,00
Almacén agropecuario, Almacén agroveterinario, Peluquería canina	2	\$ 22,00
Hospedaje, guardería y peluquería canina	2	\$ 15,00
Peluquería canina	2	\$ 10,00
Clínica veterinaria, Peluquería canina	2	-
Almacén de alimentos para mascotas	-	-
Distribuidor	-	-
Tienda de mascotas, Peluquería canina	-	-
Total general	144,25	3.220,8

Fuente. Información de Encuestas

En la tabla, se puede evidenciar que el tipo de segmento que más invierte en la compra de guantes de nitrilo son los almacenes agropecuarios y agroveterinarios, seguido por las clínicas y consultorios veterinarios.

Asimismo, de acuerdo con la información recopilada, para determinar el número de establecimientos en la provincia de Pichincha se utilizó la aplicación de Google Maps, donde se indica la ubicación exacta del tipo de empresa, rutas, números de contacto y horario de atención. Asimismo, como fuente de información se utilizó las páginas amarillas de Quito para encontrar más establecimientos enfocados al segmento de salud animal.

3.4.2 Cálculo de la demanda Potencial.

Para el cálculo de la demanda se segmentó a la cartera de clientes de acuerdo con los diferentes servicios que se ofertan, tamaño del establecimiento y giro de negocio. Dando como resultado la siguiente división: peluquerías caninas y tiendas de mascotas, clínicas y consultorios veterinarios, hospital veterinario, hospedaje y guardería, almacén y tienda de alimentos. Asimismo, para la interpretación de esta información se asume que la demanda total del sector veterinario tiene el mismo comportamiento de los clientes actuales y por tanto estarían dispuestos a adquirir guantes de nitrilo biodegradables o en su efecto guantes comunes de nitrilo a un precio más económico.

Tabla 39. Cálculo de la demanda Potencial

Tipo de empresa	Número de establecimientos en Pichincha	Número de cajas por compra mensual	Anual	Total unidades por segmento
Peluquería canina y tienda de mascotas	756	15	12	136.080
Clínica veterinaria y consultorio veterinario	589	48	12	339.264
Almacén agropecuario y agroveterinario	172	56	12	115.584
Hospital veterinario	25	4	12	1.200
Hospedaje y guardería	30	3	12	1.080
Almacén y tienda de alimentos	60	1	12	720
	1632			593.928

Demanda total en unidades		Precio promedio		Total USD
593.928	x	4,35	=	\$ 2.583.586,80

Demanda total en unidades		Meses		Unidades mensuales
593.928	÷	12	=	49.494

Fuente. Encuestas

Con la información obtenida, se estimó un total de 1.632 establecimientos ubicados en la provincia de Pichincha, cuyo giro de negocio se enfoca en el cuidado y bienestar de salud animal. Asimismo, de acuerdo con los datos obtenidos en la tabulación de las encuestas, el precio promedio de guantes de es 9,23 USD. Sin embargo, para el cálculo de la demanda potencial, se utilizó el precio promedio de la competencia 4,35 USD que se obtuvo a través de las proformas (Véase en la Tabla 52). Esto se debe a que posteriormente para la fijación de precios, se tomará en cuenta los precios actuales de la competencia para posicionar el producto a un precio por debajo.

Por otro lado, se calcula que la demanda actual de guantes de nitrilo son 593.928 unidades anuales, que multiplicado por el precio de la actual competencia 4.35 USD, representa un mercado de 2.583.586,60 USD anual.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING

4.1 Segmentación

La segmentación de Lyon Distribuciones se caracteriza por un modelo de negocio B2B, para lo cual se vende a pequeñas, medianas y grandes empresas, cuyo giro de negocio es la salud animal.

4.1.1 Variables de segmentación.

- **Geográfica:** sectores donde se localizan los clientes actuales de Lyon Distribuciones en la Provincia de Pichincha y sus parroquias rurales y urbanas, con principal enfoque y cobertura en el Distrito Metropolitano de Quito.
- **Industria:** campo de la salud animal dedicado al sector veterinario, pecuario y avícola.
- **Tamaño de la empresa:** clientes con pequeñas, medianas y grandes empresas, siendo estas: hospitales, clínicas, consultorios, tiendas de mascotas, peluquerías caninas, entre otras.
- **Giro de negocio de la empresa:** profesionales del campo de la salud animal, que se dedican a diagnosticar, tratar, prevenir enfermedades que afectan a los animales. Asimismo, expertos en higiene y estética al brindar sus servicios en corte y baños especializados con el objetivo de preservar la salud animal. Otros, a su vez comercializan el producto veterinario al consumidor final.

4.1.2 Perfiles de Segmentos.

Tipo de empresas actuales que conforman la cartera de clientes:

- Tienda de mascotas
- Clínica veterinaria
- Hospital veterinario
- Almacén agropecuario
- Almacén agroveterinario

- Peluquería canina
- Consultorio veterinario
- Hospedaje y guardería

De acuerdo a la información obtenida por parte los clientes actuales que forman parte de la cartera actual de la empresa, se pueden segmentar principalmente en 8 tipos de clientes, agrupados por características similares en función del negocio.

1. **Almacén agropecuario y almacén agroveterinario:** ambos tipos de negocios son similares, la única diferencia respecto al almacén agropecuario es que destina algunos de sus productos al sector agrario.
2. **Clínica veterinaria, consultorio veterinario:** la principal diferencia es el tamaño del negocio, equipamiento y personal. Sin embargo, los dos tipos de empresas buscan atender a través de citas o consultas a animales en circunstancias de emergencia o control.
3. **Tiendas de mascotas y peluquería canina:** estos establecimientos ofrecen en su mayoría el mismo servicio, se dedican al baño y corte, de acuerdo a la raza de la mascota, pueden ser gatos o perros. Asimismo, comercializan juguetes, perfumes e indumentaria para mascotas como vestidos, pañuelos, zapatos, entre otros.
4. **Almacén de alimentos:** son locales, pequeños, medianos, grandes que se dedican a la venta de balanceado para diferentes especies, tienen bultos de comida para gatos, perros, aves, cerdos, entre otros.
5. **Hospedaje, guardería:** son establecimientos que alojan temporalmente a las mascotas, asimismo, cuentan con áreas de recreación y adiestramiento de canes y gatos.
6. **Hospital veterinario:** su diferencia es netamente por el tamaño de la infraestructura, asimismo brinda atención especializada 24 horas al día para atender emergencias. Por otro lado, este tipo de establecimiento a su vez atiende a especies exóticas dado algún caso particular.

4.1.3 Matriz Atractivo de segmentos.

Tabla 40. Matriz atractivo de segmentos

PARÁMETROS →	Precio	Calidad	Promociones	Variedad en tallas	Crédito en compras	Disponibilidad inmediata	Servicio y atención al cliente	Colores	Asesoramiento	Σ
SEGMENTOS ↓										
Almacén veterinario	5	5	4	4	3	2	3	1	5	32
Almacén agroveterinario	5	5	3	4	3	2	3	1	5	31
Hospital veterinario	5	5	3	4	3	2	3	1	4	30
Clínica veterinaria	5	4	4	4	4	3	3	1	2	30
Consultorio veterinario	5	5	3	3	3	2	2	1	3	27
Tienda de mascotas	5	4	4	3	3	2	2	3	3	29
Peluquería canina	4	4	3	3	3	3	2	2	4	28
Hospedaje y guardería	5	4	2	3	3	2	3	1	5	28

Fuente. Investigación realizada

Dentro de esta matriz se analizan 8 segmentos del mercado, siendo los más atractivos de acuerdo al puntaje más; para determinar el resultado de la tabla se utilizó la siguiente puntuación:

1: Nada Atractivo

2: Poco atractivo

3: Medianamente atractivo

4: Muy atractivo

5: Altamente atractivo

Asimismo, los parámetros que se utilizaron son fuente de información que se recopiló de las encuestas, sobre los factores más llamativos para el cliente y sobre los cuales pueden preferir entre proveedores; dando como resultado los mejores segmentos:

- Almacenes veterinarios
- Almacenes agroveterinarios
- Hospitales veterinarios
- Clínicas veterinarias

Para efecto de este plan, se considera a los 8 segmentos necesarios para la comercialización de guantes desechables, sin embargo, los cuatro segmentos seleccionados anteriormente se distinguen de los otros debido al volumen de compra que realizarían en un futuro. Tanto los almacenes veterinarios y agroveterinarios, así como

las clínicas y hospitales veterinarios son los establecimientos que, de acuerdo a la frecuencia de compra, adquieren grandes cantidades de este producto. Esto puede fundamentarse en el giro de negocio de estas empresas, puesto que su día a día se relaciona con el uso de guantes para las actividades a realizar como diagnóstico, atención de emergencia, servicios especiales, desparasitación, vacunación, entre otros. Para lo cual el profesional veterinario o usuario deberá proteger sus manos constantemente.

4.1.4 Definición del mercado meta.

El mercado meta para Lyon Distribuciones, con base en la información recopilada y analizada a través de las encuestas e investigación de mercado como cliente encubierto, se segmenta en:

- **Establecimientos de salud y atención de animal:**

Los establecimientos de salud y atención animal son: consultorios, clínicas y hospitales veterinarios. Asimismo, tiendas de mascotas, peluquería canina, hospedaje y guardería. Para este segmento, se considera a los establecimientos que, debido a su giro de negocio, utilizan directamente el guante en las actividades diarias de la empresa; como se ha mencionado anteriormente, el guante puede destinarse para diagnóstico, desparasitación, chequeos, vacunación, baños especializados y cortes, entre otros. Es importante destacar que, aunque estas empresas también comercializan diferentes tipos de productos como medicina, perfumes, ropa, etc., no se vende guantes de nitrilo.

- **Comercializadores, distribuidores, revendedores:**

Por otro lado, en este segmento se encuentran los almacenes agroveterinarios, agropecuarios y almacenes de alimentos. Estos establecimientos se diferencian del primer segmento, puesto que comercializan diferentes tipos de productos en sus locales, por tanto, pueden vender guantes de nitrilo al público. Es decir, se consideran revendedores, ya que adquieren el producto a un distribuidor con la finalidad de venderlo posteriormente. Sin embargo, es importante destacar que, algunos almacenes agroveterinarios y agropecuarios, debido al tamaño del negocio, pueden realizar ambas actividades, es decir, utilizar netamente el

producto en contacto con animales puesto que cuentan con consultorios-clínicas y a su vez comercializan el producto en perchas.

4.1.5 Buyer Persona (Avatar).

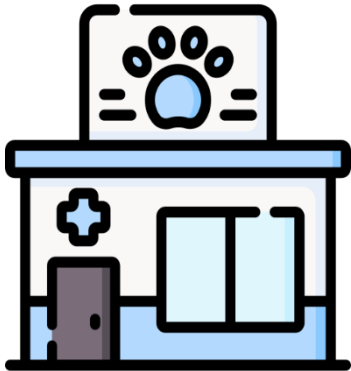
B2B BUYER PERSONA NOMBRE Establecimientos de salud y atención animal		
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA Pequeños, medianos, grandes negocios o empresas que brindan atención y servicio de tratamiento, diagnóstico, operaciones, rehabilitaciones, entre otros, al segmento animal: mascotas y ganado.	TIPO DE EMPRESA Clínicas y consultorios veterinarios, pet shops y peluquerías caninas en la Provincia de Pichincha.	MOTIVACIONES Y PREFERENCIAS Rápida entrega del producto solicitado Promociones Calidad del producto Excelente atención al cliente Muestras gratis Crédito
DESAFÍOS Entrega inmediata Asesoramiento Alta calidad y bajo costo del producto		PROBLEMAS Y OBJECIONES Devolución de producto Baja calidad
	OTROS PERFILES Guarderías y hospedaje de mascotas	

Figura 51. Buyer Persona- Establecimientos de salud y atención animal

Fuente. Investigación realizada

B2B BUYER PERSONA NOMBRE Comercializadores, distribuidores, revendedores		
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA Almacenes o empresas que se dedican a la venta y comercialización de productos: Agroquímicos Fertilizantes Maquinaria y herramientas agrícolas Alimentos, medicamentos e insumos veterinarios	TIPO DE EMPRESA Almacenes agroveterinarios y agropecuarios, que compran a proveedores y revenden el producto en sus puntos de venta 	MOTIVACIONES Y PREFERENCIAS Ventas mayoristas de gran variedad de productos Rápida entrega del producto solicitado Promociones Calidad del producto Muestras gratis Crédito
DESAFÍOS Entrega inmediata Asesoramiento Alta calidad y bajo costo del producto	OTROS PERFILES Tiendas de alimentos y balanceados	PROBLEMAS Y OBJECIONES Devolución de producto Baja calidad

Figura 52. Buyer Persona- Comercializadores, distribuidores, revendedores

Fuente. Investigación realizada

4.2 Estrategia de Posicionamiento

Lyon Distribuciones se encuentra presente en el mercado desde el año 2008 y hasta la actualidad ha trabajado arduamente para posicionar las marcas que comercializa dentro de la línea de división de salud animal. Sin embargo, lo que caracteriza a la empresa frente a la competencia existente son los siguientes aspectos:

- Precio
- Calidad



Figura 53. Mapa de Posicionamiento competidores productos veterinarios

Fuente. Investigación realizada

El mapa de posicionamiento muestra a los principales competidores de Lyon Distribuciones respecto a distribución y comercialización de productos veterinarios. Asimismo, se puede observar que Lyon Distribuciones, al comercializar la línea de Laboratorios LIFE, se ubica en el tercer cuadrante, puesto que es el segundo precio más

alto del mercado. Sin embargo, relativo al precio es la calidad del producto, debido a la materia prima, principios activos, experiencia en el mercado, eficacia de procesos y profesionales capacitados. No obstante, Disagrovet que se ubica en el cuarto cuadrante pudo ser el verdadero competidor, al contar con un producto económico y calidad alta, lo cual es atractivo para el cliente.



Figura 54. Mapa de Posicionamiento competidores productos descartables

Fuente. Investigación realizada

Con respecto a la competencia en la industria de productos descartables, Lyon Distribuciones puede posicionarse en el cuarto cuadrante junto con los líderes del mercado. Debido a la importación directa de guantes de nitrilo, la empresa puede competir en precio y calidad. En precio puesto que al traer grandes cantidades del producto puede realizar acuerdos con el proveedor para conseguir un mejor precio y condiciones de pago. Asimismo, respecto a calidad, tras tener contacto con el proveedor es necesario consultar sobre los certificados con los que cuenta como Buenas Prácticas de Manufactura o

patentes, certificaciones necesarias y que sean avaladas por el ARCSA para la comercialización de este tipo de producto.

4.3 Estrategia de Diferenciación

- **Precio:** es uno de los factores más importantes que incide en la decisión de compra. Por tanto, para lograr un precio más competitivo, es esencial llevar a cabo el proceso de importación de guantes de nitrilo de forma directa, contando con el apoyo de la empresa ATZU. En la Tabla 41. se muestra el precio mayorista de los principales proveedores de insumos médicos en el país. Es importante destacar que, es necesario comprar un mínimo de 50 cajas para obtener este precio.

Frente a esta cuestión, Lyon Distribuciones ofrece un precio de venta al público de \$4.20 por caja, sin considerar una cantidad o monto mínimo para realizar la transacción. Esto beneficia al cliente, puesto que recibe una caja a precio mayorista. No obstante, el precio de compra promedio de los clientes es \$9.23, de acuerdo con la información recopilada de las encuestas. De forma que, estarían muy dispuestos a comprar guantes de calidad a un precio accesible.

Tabla 41. Precios en relación a la competencia

Producto	P.V.P (Lyon Distribuciones)	Precio de proveedores Ecuador	≥ 50 cajas para precio mayorista
Guantes de nitrilo	\$ 4,20	\$ 4,35	Precio mayorista
Guantes de nitrilo biodegradables	\$ 6,03	\$ 13,40	Precio mayorista

Fuente. Proformas y Cotizaciones
(Véase en el Anexo A y B).

- **Factor biodegradable:** en la actualidad los productos con características biodegradables tienen gran aceptación por parte de los consumidores, debido a que muchas personas están tomando conciencia sobre los aspectos dañinos que repercuten en el ambiente, por tanto, desean consumir o usar productos más amigables con el entorno. Para que un producto pueda considerarse

“biodegradable” es necesario que la mayoría de sus componentes sean de origen orgánico, por tanto, esto brinda la capacidad de descomponerse completamente en contacto con sustancias naturales y condiciones específicas como temperatura, humedad, luz solar, entre otros; lo que permite desintegrar los componentes en un tiempo menor a lo común, y al no producir residuos tóxicos o químicos contribuyen en disminuir los gases de efecto invernadero.

Esta propuesta representa un gran cambio a nivel ambiental, puesto que las propiedades y compuestos de los guantes de nitrilo comunes se descomponen en un promedio de 100 años por unidad, siendo uno de los productos de uso diario que más contamina. Sin embargo, para lograr una verdadera economía circular es necesario encaminar e informar a los clientes el correcto uso y correcto desecho de estos materiales para que puedan descomponerse de acuerdo a lo previsto.

- **Asesoramiento:** al ser un nuevo producto que se incorporará en el portafolio de la empresa, es necesario la constante capacitación de los representantes a través de una clínica de ventas. El propósito es asesorar y brindar soporte a los actuales clientes que se encuentren interesados en adquirir este producto. Se debe informar sobre características propias del producto como grosor, tallas, marca y sobre todo el factor biodegradable, el proceso y tiempo en que se degrada el guante.
- **Crédito en compras:** la empresa siempre ofrece este beneficio, independientemente de la marca del producto que el cliente desea adquirir. Asimismo, considerando la categoría del cliente, se puede ofrecer crédito por lo mínimo de 30 días plazo. Sin embargo, puede existir un proceso de negociación de acuerdo a la categoría del cliente, brindando mayores beneficios a los clientes categoría A.

Tabla 42. Beneficio de financiamiento de acuerdo a la categorización del cliente

Categoría	Días plazo	Observaciones
A	Hasta 60 días	Términos y condiciones de negociación
B	Hasta 45 días	Casos esporádicos

C	30 días	Plazo estándar
---	---------	----------------

Fuente. Información interna de la empresa

- **Bonificaciones y descuentos:** la empresa ofrece el 20% de descuento del precio marcado en el P.V.P (precio de venta al público) a todos sus clientes, pero únicamente de la línea de salud animal de Laboratorios LIFE. No obstante, dependiendo de la categoría del cliente el descuento que se brinda puede ser mayor.

Tabla 43. Beneficio de descuento de acuerdo a la categorización del cliente

Categoría	Descuento	Observaciones
A	20% al 40%	Casos esporádicos y puntuales, posterior a negociación
B	20% al 30%	
C	20%	

Fuente. Información interna de la empresa

Por otro lado, por política de la empresa únicamente puede ofrecer los siguientes descuentos y bonificaciones de la línea de salud animal de Laboratorios LIFE. Estas bonificaciones se brindan a todas las categorías de clientes, sin embargo, se puede realizar mayor bonificación posterior a una negociación puntual.

Tabla 44. Bonificaciones líneas de salud animal de Laboratorios LIFE

Bonificaciones
6+1
12+2
48+12
100+30

Fuente. Información interna de la empresa

Finalmente, todos los pagos que sean de contado tienen un 3% de descuento por pronto pago.

- **Entrega a domicilio:** todos los pedidos que son recibidos por parte de la empresa a través de sus distintos medios como llamadas, WhatsApp, visitas F2F o correo electrónico pasan por el área de contabilidad y una vez realizada la facturación se procede a la preparación del pedido. Es importante destacar que no existe una cantidad mínima de compra para la entrega del pedido, el cual se entrega directamente en el establecimiento del cliente o en su domicilio, dependiendo del lugar acordado o en función de la dirección que consta en la factura.
- **Ayuda publicitaria:** la empresa considera indispensable una buena relación con el cliente tanto a presente y futuro. Por tanto, ha contribuido con capital propio para ayudar a ciertos clientes en cuanto a publicidad física como flyers, roll ups, inflables, entre otros, en los distintos establecimientos veterinarios. Asimismo, recientemente ofreció publicidad radial a un cliente potencial en Sangolquí, en la emisora 88.9.

Es importante destacar que, Lyon Distribuciones paga el servicio por completo en busca de mantener y fidelizar al cliente. Entre la ayuda publicitaria que ofrece está:

- Publicidad radial
- Microperforados
- Adhesivos
- Rótulos
- Letreros



Figura 55. Ayuda publicitaria al cliente

Fuente. Galería y fotos de la empresa

- **Condiciones de compra:** la empresa no considera un monto mínimo para el despacho y entrega de producto, se trabaja con cualquier cantidad demandada por parte del cliente. Por esto, y de acuerdo a las políticas de la empresa las tres primeras compras, independientemente del monto deben realizarse de contado.

4.4 Estrategia de Crecimiento

Matriz Ansoff

- **Desarrollo de producto**

Por un lado, la empresa aplica la estrategia de desarrollo producto, puesto que se desea vender un nuevo producto en este caso, guantes de nitrilo a sus clientes actuales, un mercado que la empresa ya conoce con anterioridad. Esta estrategia es factible, ya que la demanda de los clientes se ha visto insatisfecha debido a su constante interrogante por saber si se ofrece este tipo de producto. De esta manera la demanda actual del cliente podrá ser satisfecha.

Es importante aclarar que el nuevo producto a incorporar en el portafolio de la empresa no se enfocaría en un nuevo mercado por el momento, sino más bien un mercado donde la empresa se encuentra posicionada y tiene una larga trayectoria. El objetivo principal de aplicar esta estrategia es a su vez conseguir más clientes dentro del segmento de salud animal.

Ahora bien, para la adquisición de guantes de nitrilo es necesario el contacto con proveedores externos para realizar el proceso de importación directamente y evitar comprar a empresas que ya comercialicen este producto en el mercado local. No obstante, esto representa una gran inversión y Lyon Distribuciones necesitará capital suficiente para costear la importación.

- **Diversificación**

A pesar de que esta estrategia es la más riesgosa, puede ser una opción viable para aplicarse en el futuro. Tras la incorporación de un producto, que es nuevo en el portafolio de la empresa. El factor novedoso de estos guantes de nitrilo es componente biodegradable. De esta manera, el nuevo producto puede ser introducido en un mercado nuevo para la empresa, y que actualmente es desconocido.

Mediante la investigación previa, los resultados indican que el precio de venta al público en farmacias es alto en comparación al precio de venta de las empresas que importan y comercializan guantes de nitrilo. Sin embargo, el componente de rápida degradación

resulta un gran atractivo, de forma que, a futuro se puede empezar un proceso de capacitación del personal para realizar ventas en farmacias y otros establecimientos para introducir este producto en un segmento a fin a la salud humana. Lo que se pretende con esta estrategia es obtener una mayor utilidad al vender a un nuevo segmento que estaría dispuesto a pagar un valor más alto por la compra de guantes de nitrilo biodegradables y que de acuerdo a los precios estimados está en la capacidad de hacerlo.

4.5 Estrategia competitiva

- **Estrategia de seguidor**

Lyon Distribuciones debe aplicar la estrategia de seguidor, puesto que en la actualidad no es líder ni retador. Al ser seguidor, tiene una participación de mercado reducida, por tanto, su estrategia debe enfocarse en alinear sus decisiones con respecto al primer y segundo competidor en el mercado. Es así que, no debe centrar sus tácticas en atacar, sino más bien coexistir y lograr una repartición del mercado.

Las empresas consideradas líderes en el mercado son Difare y Quifatex, son distribuidoras de productos para salud humana y animal. Se dedican a la distribución de farmacias y almacenes.

Para esto, la principal estrategia es la diferenciación y, a su vez, la especialización en un nicho de mercado, el cual es salud animal, aplicando las siguientes estrategias:

- **Imitador:** para ser imitador, Lyon Distribuciones deberá copiar el proceso interno de logística aplicado por estos grandes distribuidores, como lo es el *picking* automático para productos de alta rotación, GPS en los vehículos de transporte de para un rastreo satelital y espacios adecuados para el almacenamiento de mercancía y productos biológicos.
- **Adaptador:** para adaptarse a las distintas regulaciones y normativas, Lyon Distribuciones deberá obtener ciertos permisos para el correcto funcionamiento, como la Certificación de Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA), avalado por la Agencia Nacional de Regulación y Control (ARCSA).

4.6 Estrategia genérica

4.6.1 Diferenciación enfocada a un segmento.

La estrategia que la empresa implementará es “diferenciación enfocada a un segmento”, puesto que en la actualidad su objetivo estratégico es únicamente el sector de salud animal. En este caso sus clientes actuales, quienes, para el presente plan son considerados como potenciales puesto que no se vende en este momento guantes de nitrilo y se desea incorporar este producto al portafolio de la empresa. Esto se puede constatar con la definición de mercado meta y la matriz de segmentación.

Por tanto, la estrategia de diferenciación enfocada a un segmento se basa en:

- **Ayuda publicitaria:** cuñas radiales, microperforados en establecimientos, inflables, rolls up, entre otros.
- **Beneficios de acuerdo a la categoría del cliente:** campañas de desparasitación, plazos de crédito, descuento por pronto pago, bonificaciones en unidades.
- **Asesoramiento:** el equipo de ventas brinda acompañamiento, sugerencias y recomendaciones sobre el mejor producto a usar dependiendo de las necesidades detectadas.
- **Entrega a domicilio:** Lyon Distribuciones puede realizar la entrega de un pedido sin tomar en cuenta un monto mínimo en cantidades.

4.7 Marketing MIX

4.6.1 Producto.

Guantes de nitrilo biodegradables, con tecnología EBT (*Eco Best Technology*) que permite al producto degradarse en un periodo de 5 años. Es un guante desechable o descartable nombrado por el fabricante “SHOWA 7502PF”.

- **Branding**
 - **Marca – Empresa:** el nombre Lyon Distribuciones surge a partir con “Lyon”, que es la unión de la última letra de los nombres (autores) que crearon la empresa.

Asimismo, se tiene cierto apego y afinidad por los leones, de forma que así nace el logo de la empresa y finalmente “Distribuciones”, puesto que es el giro de negocio de la empresa.

- **Nombre Comercial:** Lyon Distribuciones
- **Slogan:** “Al servicio y cuidado del bienestar animal”
- **Logo:** Imagotipo



Figura 56. Logo de la empresa Lyon Distribuciones

Fuente. Datos internos de Lyon Distribuciones

Asimismo, para el presente plan se cuenta con el proveedor de guantes de nitrilo biodegradables.

- **Aliado Estratégico:** Proveedor de guantes de nitrilo SHOWA
- **Marca – empresa:** SHOWA es “encontrar el equilibrio entre distintos elementos”. Al ser un producto fabricado por una empresa estadounidense y japonesa. Esta palabra japonesa hace alusión a un equilibrio perfecto que va más allá de los insumos a incorporarse en sus fórmulas, es el componente central del enfoque y control en todas las etapas.
- **Slogan:** “Siempre innovando, nunca imitando”
- **Logotipo:** Imagotipo



Figura 57. Logo de la empresa SHOWA

Fuente. Investigación realizada

Esta empresa dedicó sus esfuerzos en el desarrollo y creación del primer guante de nitrilo desechable del mundo, asimismo, se destaca por su línea de productos biodegradables del mercado.

- **Propósito:** ofrecer un producto de calidad al 100%, debido al exhaustivo control en todo el proceso de fabricación, ya que la empresa cuenta con su propia maquinaria, fibras, recubrimientos, polímeros, diseños y modelos, de forma que el control de cada proceso es exhaustivo y riguroso para garantizar un buen producto. Por tanto, este producto es una opción novedosa y llamativa respecto a equipos de protección personal (EPP).

- **Diseño**

El diseño del producto es altamente llamativo, el color base de la caja es oscuro, dando contraste a las letras verde fosforescente y blanco, siendo una combinación precisa para capturar la atención del producto. Asimismo, el guante debe contar con información necesaria en los distintos paneles y especificaciones del producto en los paneles frontal, posterior y a los costados, es decir, las caras de la caja. Para esto debe contener: nombre genérico del producto, presentación (número de guantes, talla, color), código de barras, normas industriales características del producto, fecha de caducidad, información del fabricante, importador o distribuidor (contactos), entre los requisitos principales.

- **Presentación (caja) y etiquetado**



Figura 58. Presentación del guante 7502PFM

Fuente. Página web de SHOWA

La caja de guantes de nitrilo biodegradable contiene 200 unidades, es decir 100 pares de guantes. Sin embargo, tras el contacto directo con la empresa SHOWA y con los términos acordados respecto a la cantidad de cajas que se desea importar

a Ecuador, existe la apertura de fabricar una presentación de 100 unidades del mismo producto 7502PF, para la comercialización interna de Lyon Distribuciones.

- **Atributos**

El rendimiento de los guantes se evalúa de acuerdo a las características y preferencias de los usuarios, al adaptar el producto a las necesidades del cliente, enfocadas en la comodidad, seguridad, destreza, ajuste y durabilidad del guante. El producto debe representar a la empresa, la cual se caracteriza por precio y calidad.

- **Normas Industriales**

Tabla 45. Normativas Industriales de los Guantes SHOWA

Símbolo	Norma	Información
	Categoría CE: Directiva europea 89/686/CEE	Se divide en tres categorías: Categoría I: riesgos mínimos Categoría II: riesgos reversibles Categoría II: riesgos irreversibles Son procedimientos para guantes médicos y quirúrgicos
	EN 420: Exigencias generales y métodos de ensayo	Debe contener: - Datos técnicos - Marcado del guante - Tallas - Nivel de destreza (1 a 5) - Inocuidad del guante
	Norma ISO 374: 2016	Se define los requisitos respecto a la capacidad de los guantes para proteger al usuario frente a penetración, permeabilización y degradación por productos químicos. Se clasifica en (A, B y C) de acuerdo con el nivel de protección del guante.

	EN 374-2: 2014 Resistencia de Penetración	Aplicación de la prueba de fuga de aire o agua para el cumplimiento del nivel de inspección AQL (nivel de calidad aceptable). Se acepta un AQL de 1.5% de defectos en un lote de guantes.
	EN 374-5: 2016	Permite la protección y resistencia contra microorganismos (bacterias, hongos y virus)
	Riesgos relacionados por el contacto con alimentos	Todos los guantes de SHOWA cuentan con el logo de “contacto alimentario” y se aplica a los materiales y objetos que se usan en contacto con agua y alimentos destinados al consumo humano.

Fuente. Página web de SHOWA

- **Características del guante:**

- No contiene polvo
- No contiene acelerantes
- No estéril
- Ambidiestro
- Textura en la punta de los dedos (yemas)
- Tallas S, M y L
- Ancho: 0.06 mm
- Largo: 240 mm
- Puño enrollado
- Ergonómico
- Color azul
- Hipoalergénico

- **Beneficios:**
 - Ideal para piel sensible
 - Excelente protección contra diversos químicos
 - Tecnología revolucionaria (EBT)
 - Biodegradación acelerada

- **Comercios y aplicaciones:**
 - Manipulación de plantas y hortalizas
 - Manipulación de productos químicos ligeros en horticultura y agricultura
 - Envasado y manipulación de alimentos
 - Servicios alimenticios/Preparación de alimentos
 - Lavado y limpieza
 - Diagnóstico

- **Funcionalidad**

Para el correcto funcionamiento y máxima destreza de los guantes, es necesario adquirir la talla adecuada de guante de acuerdo a la tabla previa, en donde se indican las especificaciones de la palma de la mano y la longitud del guante en milímetros. Si el guante es demasiado pequeño; se rompe, limita la circulación de sangre y restringe el movimiento. Por otro lado, si el guante es muy grande, este tiende a resbalarse con el menor movimiento, haciendo que el manejo sea muy impreciso. Por esto, SHOWA ofrece a sus clientes muestras para validar la talla correcta de guante y así aseverar un buen desempeño.

Tabla 46. Tallas de guantes SHOWA

Tamaño del guante	Talla	Circunferencia de la mano en (mm)	Longitud de la mano en (mm)	Longitud del guante en (mm)
6	XS	152	160	220
7	S	178	171	230
8	M	203	182	240
9	L	229	192	250
10	XL	254	204	260
11	XXL	279	215	270

Fuente. Página web de SHOWA

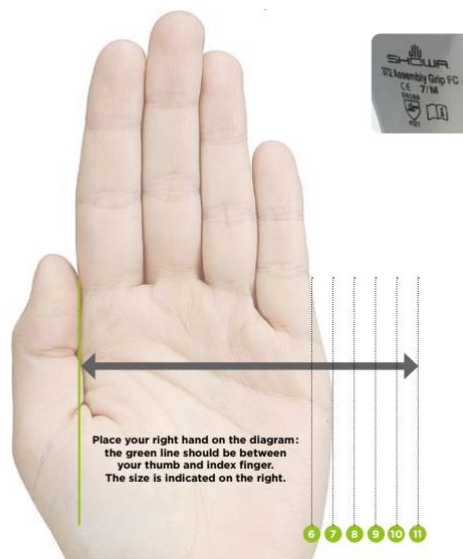


Figura 59. Mediciones para escoger la talla correcta de guante

Fuente. Página web de SHOWA

- **Customer Journey**

Touch Points

1. Búsqueda de proveedores en internet
2. Ingreso/visita del futuro comprador a redes sociales de Lyon Distribuciones
3. Visualización de la información de contacto de Lyon Distribuciones
4. Contacto de la empresa por: correo, llamadas, WhatsApp
5. Visita F2F por parte de los representantes de venta
6. Muestra de catálogos, asesoramiento, descuentos y bonificaciones
7. Realización del pedido
8. Solicitud de los datos personales del cliente y la empresa
9. Envío de factura electrónica
10. Entrega del producto
11. Revisión y confirmación de cantidades
12. Cobro de la factura

13. Firma de la factura
14. Elaboración, firma y entrega del recibo de cobro
15. Despedida
16. Futura visita (seguimiento post venta)

Tabla 47. Customer Journey

FASES	Búsqueda de proveedores	Ingreso a redes sociales	Información de contacto	Contacto con la empresa (Lyon Distribuciones)
OBJETIVO	Encontrar proveedores atractivos	Observar la cartera de productos y la veracidad del proveedor	Obtener mayor información del proveedor	Contactar directamente al área, encargado de ventas
ACTIVIDAD	Búsqueda desde el navegador para encontrar nuevos proveedores	Ingreso a redes sociales (Facebook) de Lyon Distribuciones	Obtener los números de contacto para atención personalizada	Escribir a través de WhatsApp o correo, también una llamada telefónica
PUNTO DE CONTACTO	Celular o Computadora	Celular o Computadora	Celular o Computadora	Celular o Computadora
EMOCIONES				
PROBLEMAS Y CONCLUSIONES	Proceso rápido con varias opciones y direcciones	Lyon Distribuciones cuenta únicamente con una red social y poco movimiento de la misma	El contacto puede realizarse también a través de Laboratorios LIFE, quien designa la venta a Lyon Distribuciones	Respuesta y atención inmediata

Fuente. Investigación realizada

Tabla 48. Customer Journey (Continuación)

FASES	Visita F2F	Información y asesoramiento de productos	Realización del pedido	Solicitud de los datos del cliente y la empresa
-------	------------	--	------------------------	---

OBJETIVO	Evaluar al proveedor, marca y productos	Recibir información sobre los productos de interés, asesoramiento, precios, promociones y bonificaciones	Realizar el pedido de los productos deseados	Agregar al cliente a la base de datos de la empresa para la facturación
ACTIVIDAD	Visita presencial de un representante de ventas	Entrega de vademécum y lista de precios de los productos	Declarar las cantidades, presentación y tipo del producto deseado al vendedor	Brindar información escrita de nombre, ubicación, cédula, celular, entre otros.
PUNTO DE CONTACTO	Establecimiento del cliente	Establecimiento del cliente	Establecimiento del cliente	Establecimiento del cliente
EMOCIONES				
PROBLEMAS Y CONCLUSIONES	El representante de ventas designado por sector realiza la visita presencial para consolidar la venta	Variada cartera de productos, promociones atractivas y descuentos por pronto pago	Confirmación de las cantidades y promociones especiales previo a negociación	Información esencial para facturación, notas de crédito, retenciones y ubicación para entrega de la mercancía

Fuente. Investigación realizada

Tabla 49. *Customer Journey* (Continuación)

FASES	Envío de factura electrónica	Entrega del producto	Revisión y confirmación de cantidades	Cobro de la factura
OBJETIVO	Facturar la mercancía deseada con respecto a las cantidades y presentaciones	Entregar la mercancía demandada por parte del cliente	Revisar la mercancía posterior a la entrega para revalidación	Cobrar el valor total o parcial de la factura, dependiendo de la negociación
ACTIVIDAD	Facturación de acuerdo a las especificaciones del cliente, con	Entrega del producto en el establecimiento	Recepción de la mercancía y conteo de unidades totales	Cobro de la factura (valor total o parcial) descontando el

	descuentos y plazos	o empresa del cliente	para posterior verificación con la factura	valor de la retención
PUNTO DE CONTACTO	Oficinas de la empresa	Establecimiento del cliente	Establecimiento del cliente	Establecimiento del cliente
EMOCIONES				
PROBLEMAS Y CONCLUSIONES	Se envía con anterioridad, previo a la entrega del pedido. En ocasiones se debe volver a enviar por problemas con el número de autorización con el SRI	La entrega del pedido se realiza en un lapso de 2 días después de la recepción. Sin embargo, dependiendo de la premura, la entrega es inmediata	Es una de las políticas de Lyon Distribuciones, para evitar problemas sobre unidades faltantes	Lyon Distribuciones acepta cheques, transferencias y efectivo como medios de pago

Fuente. Investigación realizada

Tabla 50. *Customer Journey* (Continuación)

FASES	Firma de la factura	Elaboración, firma y entrega del recibo de cobro	Despedida	Futura visita (seguimiento post venta)
OBJETIVO	Validar que la mercancía fue entregada por el vendedor con las cantidades estipuladas en la misma	Corroborar que el pago se realizó de acuerdo al monto de la factura	Agradecer al cliente por su compra	Conocer la satisfacción del cliente
ACTIVIDAD	Rúbrica del cliente en el apartado de: “recibí confirme”, junto con la fecha y número de cédula de la persona que recibe la mercancía	Llenar de acuerdo a la información de la factura y el pago recibido un recibo de cobro	Despedida amigable con el cliente y espacio abierto para estar pendiente frente a cualquier inquietud	Visita presencial o comunicación a través de WhatsApp o llamada para futura venta

PUNTO DE CONTACTO	Establecimiento del cliente	Establecimiento del cliente	Establecimiento del cliente	Establecimiento del cliente, celular, computadora
EMOCIONES				
PROBLEMAS Y CONCLUSIONES	Como política de Lyon Distribuciones es necesario la firma de la persona que recibe y cuenta la mercancía	Documento que permite convalidar los pagos realizados por parte del cliente	Brinda una mayor interacción y confiabilidad con el cliente	Analizar y preguntar al cliente sobre su experiencia con el producto. Este seguimiento lo realiza el personal de ventas, sin embargo, no se tiene un buen control o monitoreo.

Fuente. Investigación realizada

Para el Customer Journey Map, se destacan los puntos de contacto, es decir, los momentos de interacción con el cliente, desde su conocimiento sobre la empresa hasta la ejecución de su compra. Con esta herramienta se puede analizar las fases por las que el cliente atraviesa hasta llegar al punto final, por tanto, representa un recurso esencial para la empresa si desea tener una mayor interacción o evaluar los puntos más débiles y por los cuales no se genera la compra. Su finalidad es brindar un servicio de calidad para satisfacer las necesidades del cliente.

4.6.2 Precio.

- **Precios sustitutos**

Tabla 51. Precio de venta al público de farmacias

TIPO	Farmacias				Valor de Mercado
	Cruz Azul	Económicas	Santa Martha	Fybeca	
Guantes nitrilo	\$ 19,20	\$ 16,70	\$ 13,94	\$ 44,24	\$ 23,52

Guantes látex	\$ 10,99	\$ 12,61	\$ 11,80
Cajas 100 unidades (50 pares)			

Fuente. Cliente Encubierto

De acuerdo a la tabla, gracias a la información obtenida por la investigación previa, se demuestra que las farmacias tienen el precio más alto del mercado. Esto puede resultar debido a la compra por unidades, razón por la cual no existe un descuento o mejor precio por compra al por mayor.

Tabla 52. Precio al por mayor de empresas importadoras

Importadoras				
TIPO	Nipro	Bactobiology	Gimpromed	Valor de Mercado
Guantes nitrilo	\$ 4,20	\$ 4,69	\$ 4,15	\$ 4,35
Guantes látex	\$ 3,80	\$ 3,92	\$ 3,78	\$ 3,83
Cajas 100 unidades (50 pares)				

Fuente. Proformas y Cotizaciones

Véase el Anexo A sobre la proforma de guantes de nitrilo, látex y quirúrgicos de Gimpromed.

De acuerdo con la tabla y la información obtenida en las proformas de las importadoras y comercializadoras, se puede evidenciar que la diferencia en precios en comparación con las farmacias es considerable. Sin embargo, esta diferencia en precios se fundamenta en el descuento o promociones que pueden dar las importadoras por la compra al por mayor, a partir de 50 cajas de 100 unidades.

Por tanto, el precio promedio de mercado respecto a los principales competidores en insumos médicos es 4,35 USD.

Tabla 53. Tipo de marca que ofrecen las empresas importadoras

Importadoras				
MARCA		Nipro	Bactobiology	Gimpromed
	Guantes nitrilo	Nipro	SP GLOVES	SUPERMAX
	Guantes látex	Nipro	Masterguard	SUPERGLO
Cajas 100 unidades (50 pares)				

Fuente. Proformas y Cotizaciones

Véase el Anexo A. sobre la proforma de guantes de nitrilo, látex y quirúrgicos de Gimpromed.

- **Costos de importación**

Tabla 54. Costo de importación guantes de nitrilo biodegradables

GUANTES DE NITRILO BIODEGRADABLES					
Precio DEGSO	Descuento	Precio Importación directa	Presentación	P.V.P. LD	Presentación
\$13,40	10%	12,06	200 unidades x caja	\$6,03	100 unidades x caja

Fuente. Proformas y Cotizaciones

Véase Anexo B. sobre el precio del proveedor local DEGSO.

Tabla 55. Costo de importación guantes de nitrilo 1

GUANTES DE NITRILO					
Cantidad (cajas)	Precio unitario	Presentación	Balck Price	FOB fee	TOTAL
1500	\$ 0,90	100 unidades x caja	\$ 1.350,00	\$ 450	\$ 1.800,00
FACTURA COMERCIAL					
Partida Arancelaria	Arancel	Cantidad	Incoterm	Peso	CMB
40.15.19.10.00	0%	1500	FOB	600 kgs	2275 cbm
	15%	750			

Fuente. Proformas y Cotizaciones

En la tabla se presenta la información que se incluye en la factura comercial de la importación, se brindan datos sobre la mercancía, respecto a partida arancelaria, cantidades, precio unitario, peso total, dimensiones, presentación de la caja (unidades por caja), Incoterm a utilizar, entre otros componentes. Asimismo, el valor FOB de la cotización es 1.800 USD, es decir, el valor al cual el proveedor vende su mercancía, pero sin incluir netamente gastos de importación.

Tabla 56. Costo de importación guantes de nitrilo 2

GASTOS DE:	Sub Total	DEL FOB
Flete	180,00	10%

Seguro	19,80	1%
Base Imponible (costo + seguro + flete)	1.999,80	
Impuestos aduaneros %	159,98	
AD VALOREM	149,99	15%
FODINFA	10,00	0,50%
IVA	259,17	12%
Nacionalización	250,00	
Gastos Locales	500,00	
TOTAL IMPORTACIÓN	\$ 3.008,97	

Fuente. Proformas y Cotizaciones

El costo de importación después de impuestos y siendo nacionalizada la mercancía es de 3.008,97 USD.

- **Fijación de precio**

Para determinar el precio de venta al público mediante la importación, fue necesario contactar a un asistente de ventas de ANBOSON por medio de Alibaba.com, mediante este recurso se realizó una cotización con Incoterm FOB, para la importación de 1500 cajas de guantes de nitrilo.

Tabla 57. Precio de venta al público de guantes de nitrilo

Total Importación		Número Cajas		Precio Importación Directa	
\$ 3.008,97	÷	1500	=	\$ 2,01	
P.V.P. Lyon Distribuciones		Precio proveedores Ecuador		Ganancia por cada caja	
\$ 4,20	÷	\$ 4,35	=	\$ 2,19	

Fuente. Proformas y Cotizaciones

El precio al cual la mercancía se encuentra en bodegas de Lyon Distribuciones para ser comercializada, después de todo el proceso de importación y pago de tributos es de 2,01 USD. Por tanto, tras haber obtenido el precio promedio de los competidores a través de las cotizaciones, el precio de venta al público para guantes de nitrilo es 4,20 USD., siendo 0.15 centavos menos, pero manteniendo ganancias de 2,19 USD. por caja.

- **Estrategia de precios en relación a la competencia**

De acuerdo a la información obtenida como cliente encubierto en farmacias (Cruz Azul, Farmacias Económicas, Santa Martha y Fybeca) y, a su vez, las proformas solicitadas a las diferentes empresas importadoras y comercializadoras (Bactobiology, Nipro, Gimpromed), se obtuvo datos esenciales sobre el precio de venta al público y descuentos por compras al por mayor.

Por tanto, al contar con una referencia previa sobre el precio de venta de estos proveedores, Lyon Distribuciones puede establecer precios inferiores a los de la competencia, con la finalidad de generar un impacto en los consumidores actuales de guantes de nitrilo, quienes se muestran sensibles a los precios, puesto que el producto es el mismo y se ven atraídos por una mínima diferencia en precios.

4.6.3 Plaza.

- **Distribución**

La empresa utilizará sus canales de distribución actuales para la comercialización del producto hasta el consumidor final. La red de distribución de Lyon Distribuciones se localiza fuertemente en la provincia de Pichincha y sus parroquias urbanas y rurales.

Para la entrega de mercadería en el lugar y tiempo establecido, se debe conocer las distintas parroquias, siendo 32 parroquias urbanas y 33 parroquias rurales. Para ubicar la mercancía en el lugar correcto

Parroquias urbanas: Belisario Quevedo, El Inca, Carcelén, Centro Histórico, Chilibulo, Chillogallo, Chimbacalle, Cochapamba, Comité del Pueblo, Concepción, Cotocollao, El Condado, Magdalena, Guamaní, Iñaquito, Itchimbía, Jipijapa, Kennedy, La Argelia, La Ecuatoriana, La Ferroviaria, La Libertad, La Mena, Mariscal Sucre, Ponceano, Puengasí, Quitumbe, Rumipamba, San Bartolo, San Juan, Solanda, Turubamba.

Parroquias rurales: Alangasí, Amaguaña, Atahualpa, Calacalí, Calderón, Conocoto, Cumbayá, Chavezpamba, Checa, El Quinche, Gualea, Guangopolo, Guayllabamba, La Merced, Llano Chico, Lloa, Nanegal, Nanegalito, Nayón, Nono, Pacto, Perucho,

Pifo, Píntag, Pomasqui, Puéllaro, Puembo, San Antonio de Pichincha, San José de Minas, Tababela, Tumbaco, Yaruquí, Zámiza.

Asimismo, Lyon Distribuciones utiliza dos tipos de canales de distribución:

1. **Canal Directo:** el mismo personal de trabajo perteneciente a la empresa es el encargado de la entrega del producto al cliente.
2. **Canal Indirecto:** una tercera empresa cumple el rol para la prestación de este servicio, la entrega a través de este medio se realiza únicamente cuando la mercadería es enviada fuera de provincia.

- **Logística de entrada**

Este proceso de logística abarca toda la cadena de suministro, desde el proveedor hasta la recepción del producto en las bodegas de Lyon Distribuciones. Como paso principal para el proceso de importación fue necesario contactar a los proveedores existentes y acreditados por la empresa consultora ATZU, de forma que, se determinó que el mejor proveedor de guantes de nitrilo, el cual se encuentra localizado en China.

Huizhou Anboson Technology Co., Ltd, ANBOSON, es la empresa ubicada en la provincia de Guangdong, en el puerto de Shenzhen, uno de los puertos más conocidos por su localización y a su vez, conecta el sur del país con prácticamente el resto del mundo. El giro de negocio de ANBOSON y principal línea de producción son insumos médicos, guantes de protección desechables y guantes de uso médico y quirúrgico (iContainers, 2018)

Para esta operación, ANBOSON, cuenta con diferentes certificados que permiten testificar la calidad de materia prima y procesos, entre estos certificados se encuentran:

- ISO 13485 certificado
- Informe de prueba
- Informe técnico
- Certificado de examen de tipo UE
- Certificado de cumplimiento

- Patente por marca propia

Por tanto, una vez que la mercancía salga del puerto de carga en transporte marítimo con su respectivo documento B/L (Bill of Lading), el buque se dirigirá al puerto de Guayaquil, donde la empresa carguera “*Logiztil Alliance Group*”, aliado de ATZA, se encargara de recibir la mercancía y realizar los el pago de los gastos locales respectivos: pago agente de aduana, descarga, almacenaje en puerto/bodega, transporte a Quito para la entrega de mercancía.

- **Logística de salida**

Para colocar el producto al alcance del cliente es necesario un correcto funcionamiento de la cadena de valor de la empresa, desde la recepción del pedido de los clientes, facturación, gestión del pedido, verificación de descuentos y promociones, preparación, empaque, despacho del pedido a los vendedores y finalmente entrega del pedido al cliente.

- **Ubicación:** las oficinas comerciales y a su vez bodegas de Lyon Distribuciones se encuentran localizadas en el sector de Conocoto, Ciudad del Niño. Es el punto estratégico para recepción de mercadería, despacho de pedidos y facturación.
- **Transporte:** la empresa cuenta con sus propios medios de transporte, furgones y automóviles para la movilización del producto a las distintas zonas de Quito y sus alrededores.
- **Almacenaje:** la empresa cuenta con una bodega grande localizada en la parte posterior de las oficinas comerciales, ubicada en el sector de Conocoto en Quito. No obstante, dentro de los objetivos para los próximos años, la empresa desea construir un galpón para un mejor almacenamiento y organización de los productos que forman parte del inventario.
- **Punto de venta:** actualmente la empresa no cuenta con un punto de venta, únicamente tiene sus oficinas y bodega principal en el sector de Conocoto en Quito.

Sin importar que Lyon Distribuciones no cuente con un punto de venta físico, en la siguiente figura se muestra un *layout* de sus instalaciones principales, las cuales se

mencionó anteriormente: oficinas comerciales, bodega, área de refrigeración, espacio para la preparación y despacho de pedidos, estacionamiento.

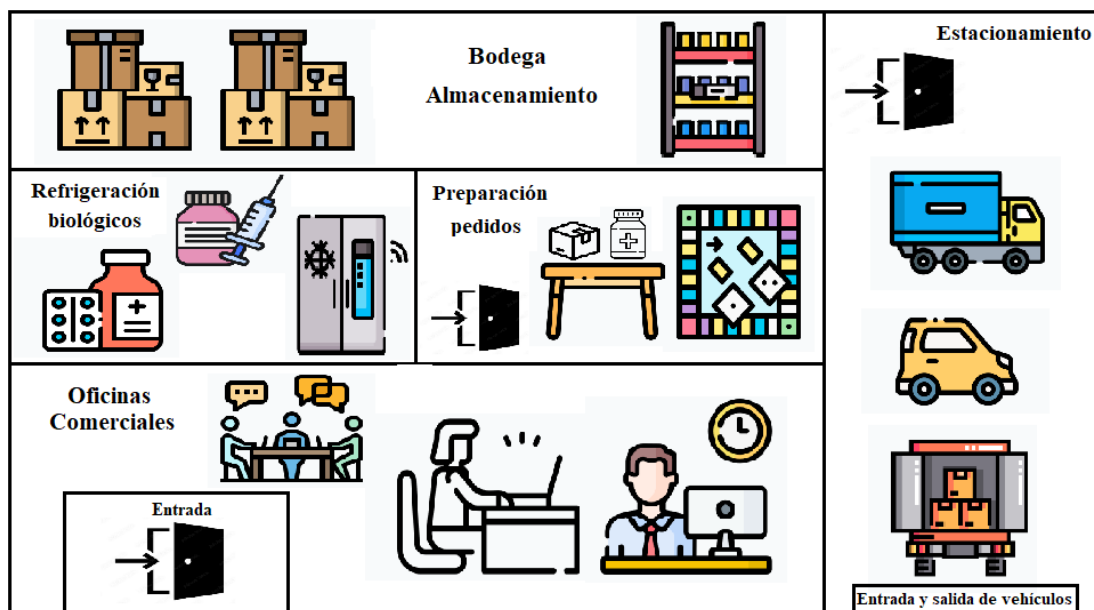


Figura 60. Layout de la empresa Lyon Distribuciones

Fuente. Investigación realizada

- **Rutas**

Las rutas establecidas y a través de las cuales se realiza la entrega de pedidos están a cargo de los representantes en ventas, mismas que se encuentran distribuidas por sectores. Actualmente, la empresa cuenta con 4 vendedores que atienden y visitan los puntos Norte, Sur, Valles (Cumbayá y Valle de los Chillos) dentro del Distrito Metropolitano de Quito y, también zonas rurales de la provincia de Pichincha. Cada representante está a cargo de un sector o puntos específicos para la cobertura de clientes, que se distribuyen de la siguiente manera:

Vendedor 1: Centro norte hasta Mitad del Mundo, Calacalí y Mindo

Vendedor 2: Centro sur hasta Cutuglagua y Calderón

Vendedor 2: Amaguaña y Pintag

Vendedor 3: Valle de Cumbayá, Valle de los Chillos, Tumbaco, San Rafael y Sangolquí

Vendedor 4: Tambillo, Machachi

Vendedor 4: Tabacundo, Puéllaro y Cayambe

Para funciones de cobertura del mercado, algunos representantes de ventas comparten sectores o se comunican entre ellos para la entrega de pedidos o cobro de facturas vencidas si se tiene disponibilidad y el representante está visitando la zona.

Por otro lado, dos representantes cubren dos zonas distintas, tal como se puede observar en la distribución anterior. El vendedor 2 distribuye y maneja su tiempo de trabajo, para visitar la zona sur cada semana y planificar días esporádicos de acuerdo a la organización previa con el cliente para aprovechar el cobro de facturas con la finalidad de entregar pedidos y visitar la zona de Amaguaña y Pintag.

Asimismo, el vendedor 4 se encarga de la comercialización, venta y visita de dos sectores rurales. Primero, en la zona norte desde Tabacundo, Puéllaro, Cayambe y en la zona rural sur, Tambillo y Machachi. La función de esta distribución es destacar que, dentro de estos sectores se encuentran la mayoría de clientes categoría A, por tanto, son visitados directamente por el Gerente de la empresa.

En resumen, los pedidos se agrupan y se entregan por sectores dentro de una misma zona. Bajo esta cláusula, para la empresa no es conveniente que un representante viaje un largo trayecto por la entrega de un pequeño pedido. No obstante, si el pedido corresponde a un cliente categoría A (activo, potencial, top y frecuente) y de acuerdo al monto de la factura, la entrega se la realiza con la mayor brevedad y predisposición a entregarse el mismo día.

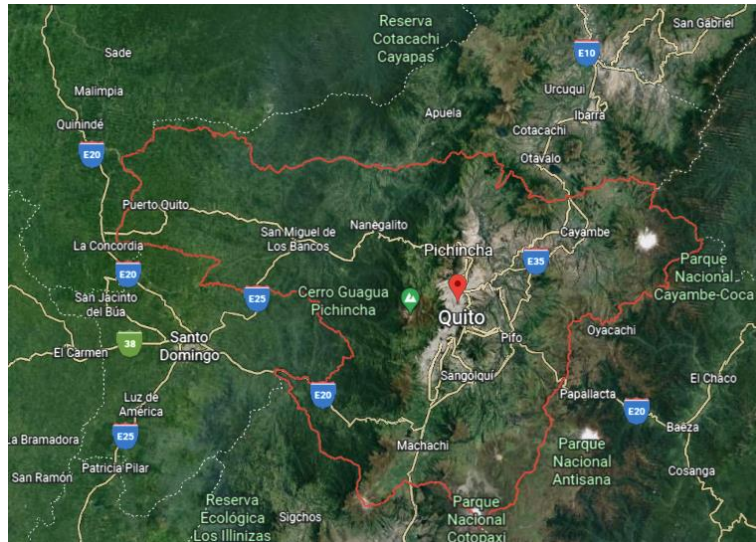


Figura 61. Delimitación Provincia Pichincha

Fuente. Google Earth

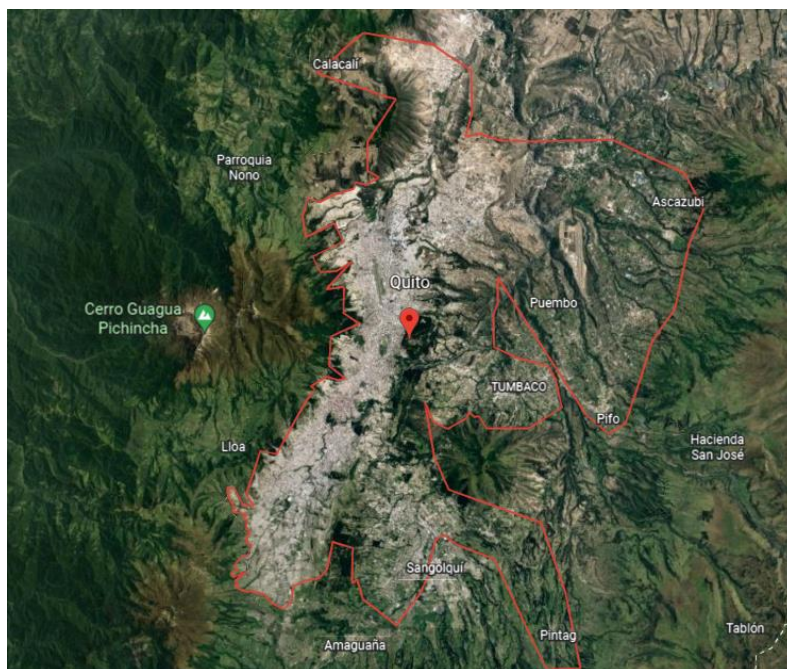


Figura 62. Delimitación Distrito Metropolitano de Quito

Fuente. Google Earth

ZONA NORTE

Ruta 1: Calderón, Carapungo, Carcelén, El Condado, Pomasqui, Mitad del Mundo

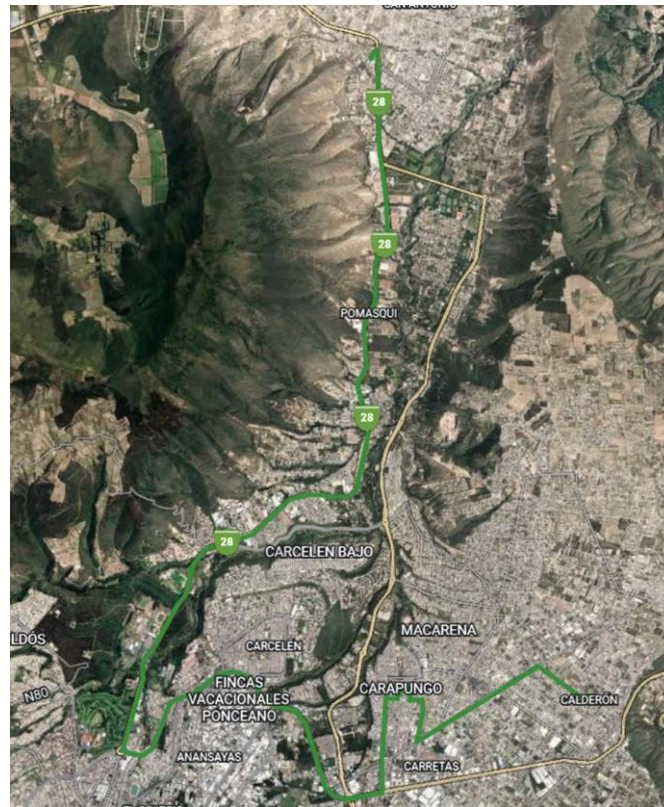


Figura 63. Ruta 1, Zona norte

Fuente. Google Earth

Ruta 2: La Pradera, Rumipamba, Iñaquito, El Inca, Cochapamba

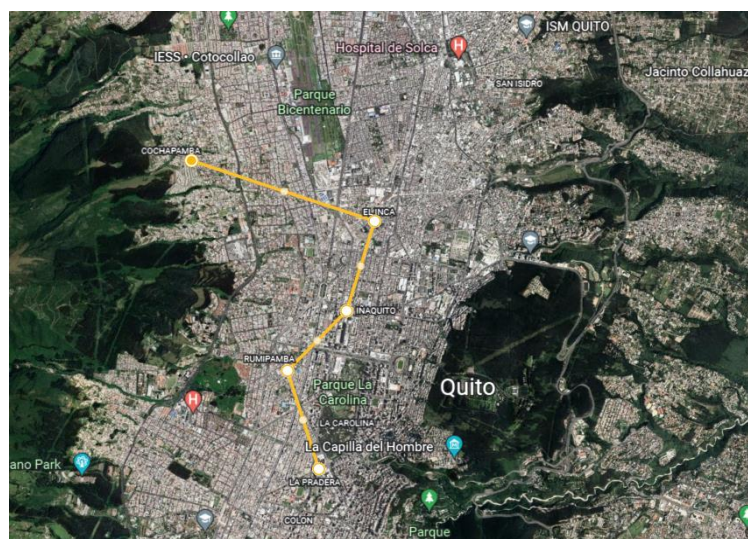


Figura 64. Ruta 2, Zona Norte

Fuente. Google Earth

ZONA NORTE

Ruta 1: Guayllabamba, Tabacundo, Cayambe



Figura 65. Ruta 1, Zona Norte

Fuente. Google Earth

ZONA VALLES

Ruta 1: Cumbayá, Lumbisí, Tumbaco, Pifo, Tababela, Yaruquí

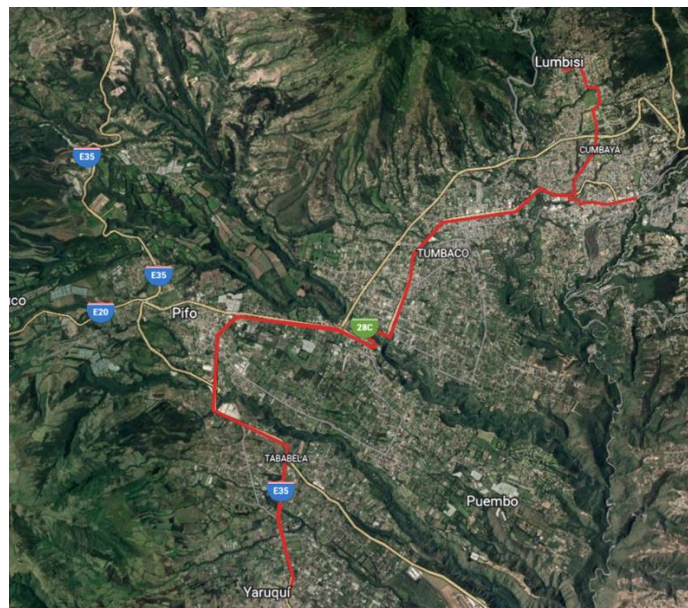


Figura 66. Ruta 1, Zona Valles

Fuente. Google Earth

Ruta 2: Puenbo, Yaruquí, Checa, Ascazubi

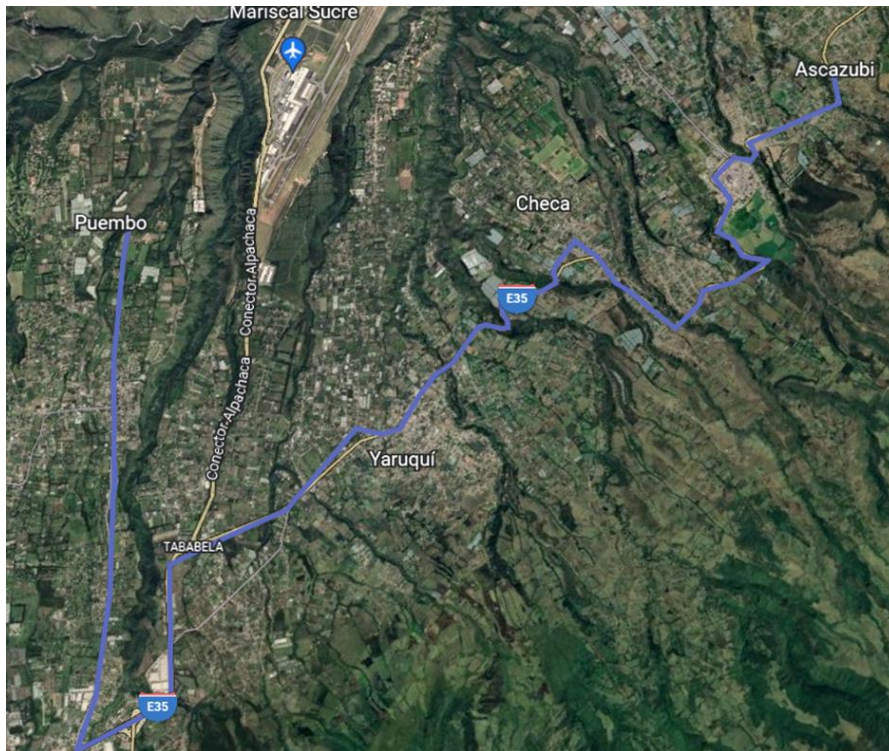


Figura 67. Ruta 2, Zona Valles

Fuente. Google Earth

Ruta 3: Conocoto, San Rafael, Sangolquí

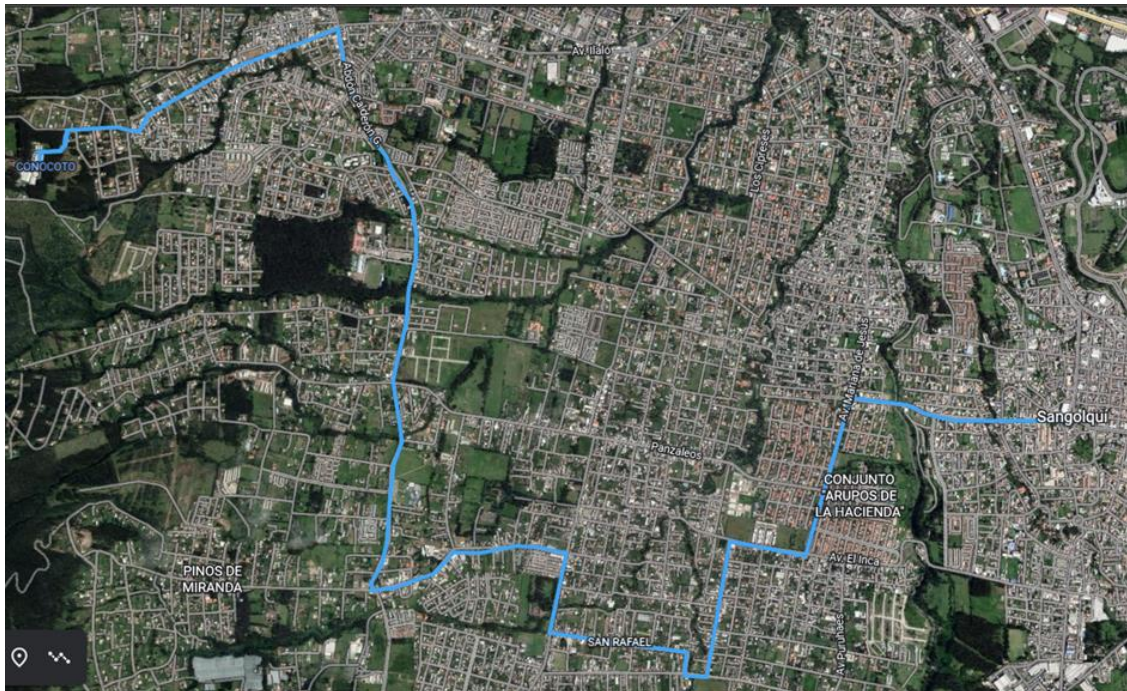


Figura 68. Ruta 3, Zona Valles

Fuente. Google Earth

Ruta 4: Amaguaña, Pintag

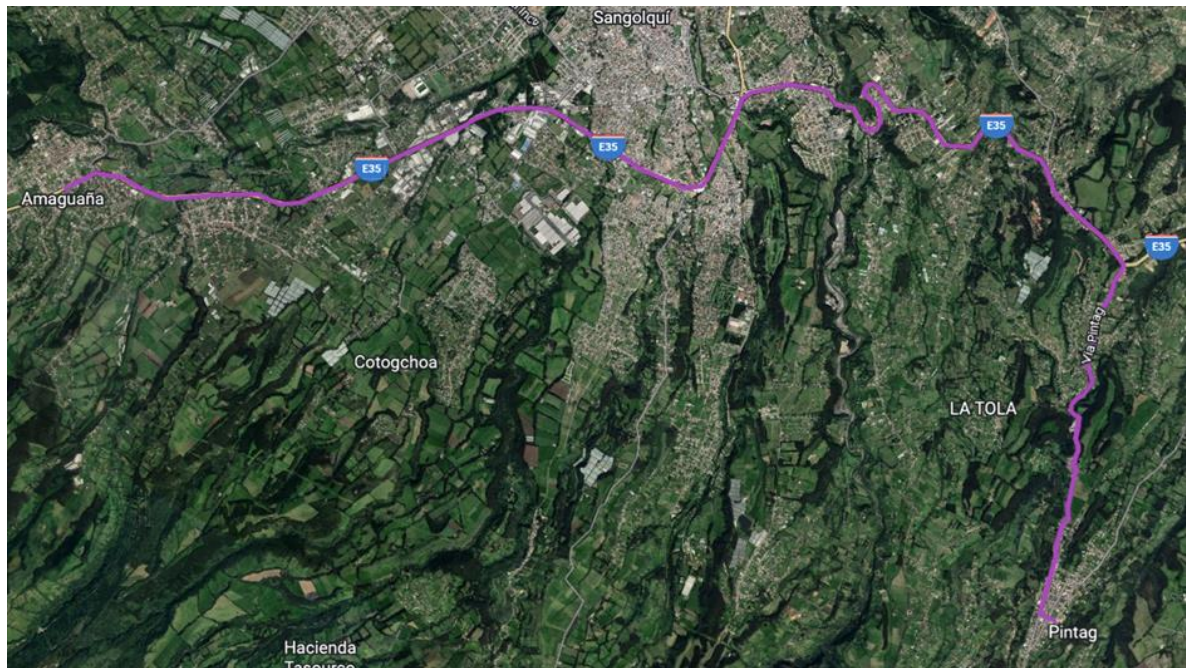


Figura 69. Ruta 4, Zona Valles

Fuente. Google Earth

ZONA SUR

Ruta 1: La Mena, Solanda, Santa Rita, Guajaló

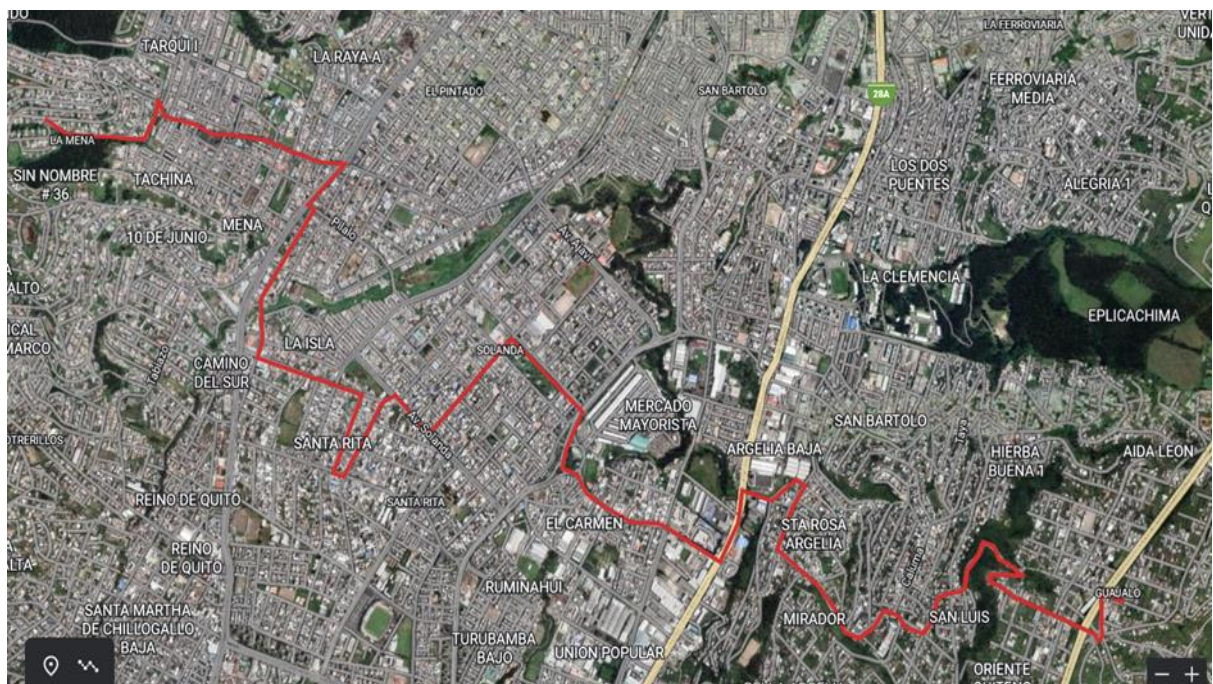


Figura 70. Ruta 1, Zona Sur

Fuente. Google Earth

Ruta 2: Centro Histórico, La Villaflora, La Magdalena



Figura 71. Ruta 2, Zona Sur

Fuente. Google Earth

Ruta 3: Chillogallo, La Ecuatoriana, Guamaní

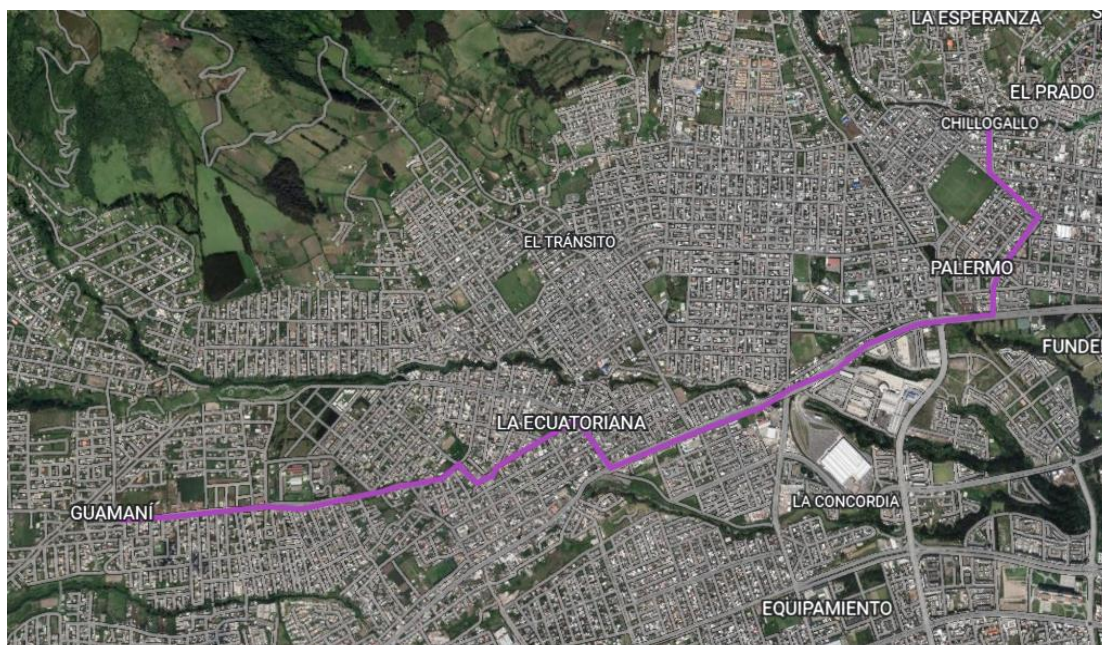


Figura 72. Ruta 3, Zona Sur

Fuente. Google Earth

4.6.4. Promoción.

Lyon Distribuciones cuenta actualmente con una página en Facebook, este es el único medio digital a través del cual puede adquirir nuevos clientes. Sin embargo, esto representa una desventaja de marketing puesto que no cuenta con el alcance necesario para promocionar su portafolio de productos. Este inconveniente, respecto a manejo de redes sociales es continuo, puesto que no existe actualizaciones de contenido, spots publicitarios, nuevos lanzamientos, e historias que capten la atención del cliente.

- **Inbound Marketing**

Se busca atraer, hacer cliente y fidelizar al cliente. Para esto se aplicarán las siguientes estrategias:

- **Atracción:** para la atracción de los clientes actuales (considerados potenciales) o a su vez nuevos clientes, se publicitará el producto en la página web que se espera crear; también en redes sociales, estados de WhatsApp de la fuerza de ventas. Se espera colocar el producto con su respectivo precio de venta al público. Además, para la creación de contenido y no únicamente postear fotos, se crearán spots sobre el proceso de degradación del guante, tecnología que utiliza (EBT) y su certificación *Green Circle* (Véase anexo H).
- **Interacción:** la empresa espera dar a conocer el producto en las campañas de desparasitación que realiza mensualmente, con esto el cliente puede tener una mejor presentación del producto a nivel sensorial, puesto que el personal encargado de la desparasitación estará utilizando el guante.
- **Deleite:** la experiencia del cliente al usar el guante es total, puesto que no solo brinda la comodidad y protección necesaria, posterior a su uso, el cliente sabe que al desechar el guante no ocasionará más contaminación en el medio ambiente, puesto que está familiarizado con el proceso de degradación y asevera que el guante va a descomponerse en un periodo mínimo.

- **Promoción de ventas**

A través de las campañas de desparasitación gratuita, realizadas en distintas zonas del Distrito Metropolitano de Quito, se puede promocionar el producto “guantes de nitrilo

biodegradables”, puesto que es obligatorio el uso de guantes desechables al momento de realizar la desparasitación tanto de perros y gatos. De esta forma, como propuesta de ventas, se puede promocionar una caja de guantes, que incluya un obsequio gratis, puede ser un perfume, set de shampoo para mascotas, bonificaciones de productos, bolsos o camisetas. Esta promoción se aplicaría por tiempo limitado hasta que el producto llegue a ser cada vez más conocido.

Asimismo, durante las campañas, se puede contar con publicidad sobre el proceso de degradación del producto, los pasos a seguir para el correcto desecho e información sobre tecnología Eco Best Technology. Con esta premisa, se puede publicitar con anterioridad el evento para que los clientes de Lyon Distribuciones puedan participar.



Figura 73. Publicidad en campañas de desparasitación



Figura 74. Campañas gratuitas de desparasitación

Fuente. Galería de Lyon Distribuciones

- **Publicidad BTL:** para efecto de dar a conocer y comercializar este nuevo producto, la empresa también utilizará sus canales directos para comunicarse con sus potenciales clientes.
 - Correos electrónicos
 - Eventos veterinarios
 - Publicación en estados de WhatsApp
 - Publicación en Facebook
 - Visitas presenciales F2F

Este tipo de comunicación offline, como lo son las visitas presenciales o F2F, en donde la fuerza de ventas tiene contacto directo con el cliente es el mejor mecanismo para publicitar nuevos productos de acuerdo con la experiencia de la empresa puesto que:

- El cliente se siente cómodo en su establecimiento y no requiere movilizarse para adquirir el producto.
- El representante lleva consigo vademécum y listas de precios, para promocionar visualmente el producto y enganchar con promociones.
- Se tiene un contacto más directo con el cliente, de forma que se puede analizar sus movimientos y gestos para conocer la aceptación del producto. Asimismo, existe la apertura para mantener una relación de confianza y profesionalismo lo cual llega a fidelizar al cliente.

Para efecto de la aplicación del plan de marketing, la empresa ha decidido realizar inversiones en:

- **Software CRM de Sales Force:** este sistema permite a la empresa tener un enfoque total respecto a servicio al cliente. Con los reportes que se genera a través del seguimiento de indicadores de desempeño aplicados al equipo de ventas, se puede realizar una mejor cobertura de zonas, puesto que se planifican las visitas, mide el producto que ha sido vendido y entregado.
- **Creación de página e-commerce:** la creación de una página web con un botón de pagos es una función esencial para que la empresa pueda publicitar su portafolio de productos y el cliente interesado pueda efectuar la compra. Asimismo, dentro de la página se incluye la reseña histórica, misión y visión de

la empresa, al igual que los números de contacto para una atención más personalizada o asesoramiento.

- **Community Manager:** con el apoyo de un profesional en marketing, se puede realizar seguimiento del contenido tanto en redes sociales como en la nueva página de e-commerce. Con los resultados que se obtienen a partir de la “Análítica del sitio” se pueden realizar las conversiones de clics para establecer nuevas estrategias.

La proforma que se obtuvo de Qbit (Véase anexo E) brinda los siguientes servicios y, por tanto, se consideró a este proveedor para la creación de la página web.

- Páginas
- Análítica del sitio
- Diseño responsable
- Addons
- Mantenimiento
- Respaldo
- Blog
- Herramienta SEO
- Consultoría SEO
- Revisión del diseño

- **Embudo de ventas**



Figura 75. Embudo de ventas

Fuente. (Giraldo, V. 2017)

Paso 1: Atracción

Dar a conocer la empresa a los futuros clientes.

Paso 2: Interés o Interacción

Captar el interés o llamar la atención de posibles clientes.

Paso 3: Deseo

Generar una necesidad o deseo en los posibles clientes.

Paso 4: Venta

Convertir a los posibles clientes en clientes.

Paso 5: Fidelizar

Retener a los nuevos clientes para que sigan comprando.

- **Customer Experience**

Para lograr posicionarse en la mente del consumidor la empresa debe lograr que el cliente perciba en el producto la identidad de Lyon Distribuciones, respecto a precio y calidad. Para llevar una mejor relación entre cliente y marca, la empresa transmitir la identidad de la empresa es importante, puesto que brinda seguridad al cliente sobre el producto que está adquiriendo, y, por tanto, garantía sobre el correcto funcionamiento del producto.

La experiencia del consumidor muchas veces empieza con la visita de un representante de ventas en su establecimiento, este primer punto de contacto es esencial para asegurar una venta y adquirir un nuevo cliente. Puesto que, el cliente percibe a la experiencia de acuerdo a la amabilidad, asesoramiento y educación del vendedor. Este contacto puede ser a su vez un estímulo que incite a la compra.

De igual manera, con la creación de la página web y seguimiento en redes sociales, el contacto con el cliente será mayor, de forma que se puede aprovechar estas herramientas para generar nuevas interacciones, con la finalidad de brindar información a los usuarios interesados.

5. PRESUPUESTO Y BENEFICIOS

5.1 Presupuesto

5.1.1 Estado de Resultados Histórico.

Tabla 58. Estado de Resultados Histórico

ESTADO DE RESULTADOS HISTÓRICO					
	2017	2018	2019	2020	2021
Inventario Inicial	73.655,61	97.755,80	87.872,36	80.885,97	70.510,01
Compras	557.857,35	515.168,72	534.080,41	701.602,39	717.385,83
Mercancía total	631.512,96	612.924,52	621.952,77	782.488,36	787.895,84
Inventario final	97.755,80	87.872,36	80.885,95	70.510,01	100.935,00
Costo de ventas	533.757,16	525.052,16	541.066,82	711.978,35	686.960,84
Ventas	681.012,82	665.368,26	673.272,62	874.734,73	886.156,65
Costo de ventas	533.757,16	525.052,16	541.066,82	711.978,35	686.960,84
INGRESOS	147.255,66	140.316,10	132.205,80	162.756,38	199.195,81
Mantenimiento Vehículos	24.589,25	22.691,03	19.568,24	27.414,29	41.689,87
Papelería	5.512,36	4.683,23	3.029,65	2.946,32	2.430,10
Comisiones	30.489,04	25.478,41	28.550,36	33.248,11	42.349,14
Comida	8.139,27	7.428,87	10.633,03	7.000,23	3.248,63
Combustible	28.679,75	23.897,22	24.689,48	29.487,36	40.369,47
GASTOS	97.409,67	84.178,76	86.470,76	100.096,31	130.087,21
UTILIDADES BRUTAS	49.845,99	56.137,34	45.735,04	62.660,07	69.108,60
25% Impuesto a la Renta	12.461,50	14.034,34	11.433,76	15.665,02	17.277,15
UTILIDAD NETA	37.384,49	42.103,01	34.301,28	46.995,05	51.831,45

Fuente. Información de la empresa

En esta tabla se analizan los datos de la empresa desde 2017 hasta 2021, obteniendo un histórico de 5 años con valiosa información. No se obtuvo data del año 2022, a pesar de que está próximo a su culminación, puesto que la empresa Lyon Distribuciones realiza los Estados de Resultados anuales con cierre 31 de diciembre.

Respecto a las cuentas de la tabla, se evidencia que el único ingreso de la empresa son netamente las ventas, por otro lado, incurre en gastos enfocados con el giro de negocio. Para encargarse de la comercialización de productos es necesario el uso de vehículos, por

tanto, el combustible y mantenimiento son esenciales. Asimismo, la comida de representantes de ventas y médicos veterinarios a quienes, esporádicamente se realiza invitaciones para mejorar la relación cliente-proveedor y, finalmente gastos de oficina.

5.1.2 Variaciones anuales de ventas, ingresos y gastos.

Tabla 59. Variación de los datos históricos (año actual-año previo)

AÑO	Ventas	Variación
2017	681.012,82	
2018	665.368,26	-2%
2019	673.272,62	1%
2020	874.734,73	30%
2021	886.156,65	1%
Variación promedio		8%

AÑO	Ingresos	Variación
2017	147.255,66	
2018	140.316,10	-5%
2019	132.205,80	-6%
2020	162.756,38	23%
2021	199.195,81	22%

AÑO	Gastos	Variación
2017	97.409,67	
2018	84.178,76	-14%
2019	86.470,76	3%
2020	100.096,31	16%
2021	130.087,21	30%

En cuanto a variación entre los datos históricos de estos cinco años, se puede observar que la empresa tiende a la alta y baja respecto a cuentas como ventas, ingresos y gastos, esto depende de las oportunidades de negocio o factores externos que resultan positivos para la empresa. Un claro ejemplo es la variación del año 2019 a 2020 en un 30% en ventas y 23% en ingresos; esto afirma que la empresa creció durante la pandemia de COVID-19, lo cual es un hecho sorprendente puesto que la mayoría de empresas reflejaron sus balances durante este año en negativo. Sin embargo, esto se debe al giro de negocio de la empresa, puesto que, durante los días más drásticos y difíciles de ese periodo, al ser comercialización de medicina podía operar con normalidad.

Por otro lado, para pronosticar las ventas futuras, se realizó un promedio de la variación entre los cinco periodos respecto a la cuenta de ventas, teniendo como resultado un 8%, este valor se utilizó para la proyección de ventas a partir del año 2022, ya que no se cuenta con datos precios, ya que como se mencionó anteriormente, la empresa aún no tiene disponible esta información.

5.1.3 Proyección Estado de Resultados sin propuesta.

Tabla 60. Estado de Resultados Proyectado sin propuesta

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO SIN PROPUESTA						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Inventario Inicial	100.935,00	145.986,37	147.046,11	166.417,44	188.470,83	220.439,97
Compras	605.218,94	637.124,64	655.134,68	675.743,53	666.449,98	658.121,52
Mercancía total	706.153,94	783.111,01	802.180,79	842.160,97	854.920,81	878.561,50
Inventario final	145.986,37	147.046,11	166.417,44	188.470,83	220.439,97	249.618,58
Costo de ventas	560.167,57	636.064,90	635.763,34	653.690,14	634.480,84	628.942,91
Ventas	756.109,02	797.137,78	815.285,93	840.058,97	828.169,21	818.949,67
Costo de ventas	560.167,57	636.064,90	635.763,34	653.690,14	634.480,84	628.942,91
INGRESOS	195.941,45	161.072,88	179.522,59	186.368,83	193.688,37	190.006,76
Mantenimiento Vehículos	27.190,54	30.610,66	19.568,24	27.414,29	27.414,29	41.689,87
Papelería	3.720,33	3.103,88	5.836,90	6.070,67	7.907,01	5.973,42
Comisiones	32.023,01	34.395,03	28.550,36	33.248,11	33.248,11	42.349,14
Comida	7.290,01	6.311,88	10.633,03	7.000,23	7.000,23	3.248,63
Combustible	29.424,66	31.762,60	24.689,48	29.487,36	29.487,36	40.369,47
GASTOS	99.648,54	106.184,05	109.278,01	113.220,66	115.057,00	111.683,69
UTILIDADES BRUTAS	96.292,91	54.888,83	70.244,58	73.148,16	78.631,36	78.323,06
25% Impuesto a la Renta	24.073,23	13.722,21	17.561,15	18.287,04	19.657,84	19.580,77
UTILIDAD NETA	72.219,68	41.166,62	52.683,44	54.861,12	58.973,52	58.742,30

Para la proyección del Estado de Resultados sin propuesta se utilizó el método de promedio móvil, utilizando los cinco años históricos para pronosticar cada una de las cuentas.

5.1.4 Inversión

Tabla 61. Inversiones totales anuales consideradas para el plan

Inversión	Precio
Compra local Punto de Venta	14.000,00
Community Manager	6.000,00
E-commerce	3.991,00
Importación	36.107,69
Software CRM	1.500,00
BPA	425,00
Mantenimiento MKT	375,00
Producto adicional	385,00
TOTAL	62.783,69

Fuente. Investigación realizada

Para la proyección del Estado de Resultados con la propuesta es importante analizar la inversión que se realizará a futuro. Como se destacó en el presente plan, la empresa cuenta con capital para realizar una inversión de 62.783.69 USD., por tanto, no es necesario acceder a créditos de entidades financieras. Esta inversión supone un gasto adicional del Estado de Resultados proyectado sin propuesta, puesto que se cuentan con el costo de total de importación, estrategias de marketing, la adquisición de un punto de venta y certificación por parte del ARCSA en Buenas Prácticas de Almacenamiento y otros permisos.

Para el año 2023, se realizará la inversión para la adquisición del local como punto de venta por un valor de 14.000 USD, la empresa espera ejecutar un solo pago, por tanto, este valor se incluye únicamente para este año. Respecto a las certificaciones proporcionadas por el ARCSA, el pago de certificación BPA son tres Salarios Básicos Unificados cada tres años, es decir, anualmente desde 2023 hasta 2025 la empresa deberá pagar 425 USD y posteriormente realizar la renovación de la certificación.

Finalmente, el rubro de la importación de 18.000 cajas anuales es de 36.107,69 USD como valor total a pagarse después de impuestos, mercadería nacionalizada y puesto en bodega de Lyon Distribuciones.

- **Inversiones enfocadas en las estrategias de Marketing**

Tabla 62. Inversiones en estrategias de Marketing

Inversión	Precio
Community Manager	6.000,00
E-commerce	3.991,00
Software CRM	1.500,00
Mantenimiento MKT	375,00
Producto adicional MKT	385,00
TOTAL	12.251,00

Fuente. Investigación realizada

Para la aplicación de las estrategias de marketing, la empresa ha decidido invertir 12.251,00 USD, sin embargo, no todas estas estrategias se aplican al primer año de la proyección, puesto que representaría un excedente en gastos, dando como resultado utilidad negativa.

Para el año 2023, se realiza la inversión de Software CRM por 1.500 USD, este es un valor a pagar anual, por tanto, dentro del Estado de Resultados este valor se visualiza en todos los periodos proyectados. Por otro lado, el soporte de Qbit, la empresa que permitirá desarrollar la propuesta de e-commerce, representa un valor de 3.991,00 USD el paquete Premium (Véase anexo E), lo cual es un pago único por la creación de la página y contenido, es decir, solo representa un gasto inicial. Sin embargo, a futuro se debe realizar mantenimiento por un costo de 75 USD la hora y en caso de incluir otros productos a la página esto representa un costo extra de 35 USD por producto.

Para el año 2026, se aplican los gastos por mantenimiento de la página y producto adicional, puesto que, se planea ampliar el portafolio con 11 nuevos productos, lo cual representa 385 USD y en cuanto a mantenimiento, se prevé soporte de la empresa por aproximadamente 5 horas, dando como resultado 375 USD. Además, para funcionamiento de la página, seguimiento, actualización y creación de contenido, es necesario el apoyo de una persona especializada en marketing digital, por tanto, la empresa debe invertir en un Community Manager, por un valor aproximado de 6.000 USD anuales.

5.1.5 Proyección Estado de Resultados con propuesta.

Tabla 63. Estado de Resultados Proyectado con propuesta

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON PROPUESTA					
	2023	2024	2025	2026	2027
Inventario Inicial	145.986,37	147.046,11	166.417,44	188.470,83	220.439,97
Compras	637.124,64	655.134,68	675.743,53	666.449,98	658.941,26
Mercancía total	783.111,01	802.180,79	842.160,97	854.920,81	878.561,50
Inventario final	147.046,11	166.417,44	188.470,83	220.439,97	249.618,58
Costo de ventas	636.064,90	635.763,34	653.690,14	634.480,84	628.942,91
Ventas	860.908,80	880.508,81	907.263,68	898.563,59	888.560,39
Costo de ventas	636.064,90	635.763,34	653.690,14	634.480,84	628.942,91
INGRESOS	224.843,90	244.745,47	253.573,54	264.082,75	259.617,48
Mantenimiento Vehículos	30.610,66	19.568,24	27.414,29	27.414,29	41.689,87
Papelería	3.103,88	5.836,90	6.070,67	7.907,01	5.973,42
Comisiones	34.395,03	28.550,36	33.248,11	33.248,11	42.349,14
Comida	6.311,88	10.633,03	7.000,23	7.000,23	3.248,63
Combustible	31.762,60	24.689,48	29.487,36	29.487,36	40.369,47
GASTOS	106.184,05	109.278,01	113.220,66	115.057,00	111.683,69
(+) Gastos (MKT)	111.675,05	110.778,01	114.720,66	116.557,00	113.183,69
(+) Costo Importación	147.782,74	146.885,70	150.828,35	152.664,69	149.291,38
(+) BPA	148.207,74	147.310,70	151.253,35	153.089,69	149.716,38
(+) Construcción Galpón	148.207,74	147.310,70	151.253,35	153.089,69	149.716,38
(+) Compra local	162.207,74	147.310,70	151.253,35	153.089,69	149.716,38
(+) Community Manager	168.207,74	153.310,70	157.253,35	159.089,69	155.716,38
	168.207,74	153.310,70	157.253,35	160.224,69	155.716,38
(+) Gastos (MKT)	5.491,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
(+) Costo Importación	41.598,69	37.607,69	37.607,69	37.607,69	37.607,69
(+) BPA	42.023,69	38.032,69	38.032,69	38.032,69	38.032,69
(+) Construcción Galpón	42.023,69	38.032,69	38.032,69	38.032,69	38.032,69
(+) Compra local	56.023,69	38.032,69	38.032,69	38.032,69	38.032,69
(+) Community Manager	62.023,69	44.032,69	44.032,69	44.032,69	44.032,69
	62.023,69	44.032,69	44.032,69	45.167,69	44.032,69
GASTOS TOTALES	168.207,74	153.310,70	157.253,35	160.224,69	155.716,38
UTILIDAD BRUTA	56.636,16	91.434,77	96.320,19	103.858,06	103.901,10

25% Impuesto a la Renta	14.159,04	22.858,69	24.080,05	25.964,51	25.975,27
UTILIDAD NETA	42.477,12	68.576,08	72.240,14	77.893,54	77.925,82

Fuente. Investigación realizada

En esta tabla se desglosan los gastos extra que se mencionaron anteriormente en la parte de inversiones totales para cumplimiento del plan en la Tabla 61. Asimismo, en esta proyección con propuesta, se evidencia que el primer año 2023, el gasto total es relativamente alto en comparación a los años posteriores, y de igual manera, la utilidad neta es mínima en comparación al año 2024 puesto, que la mayoría de gastos se perciben el primer año.

5.1.6 Diferencia de Utilidades con propuesta y sin propuesta

Tabla 64. Diferencia Utilidades

	Beneficio Utilidades				
	Año 1 - 2023	Año 2 - 2024	Año 3 - 2025	Año 4 - 2026	Año 5 - 2027
Utilidad sin propuesta	41.166,62	52.683,44	54.861,12	58.973,52	58.742,30
Utilidad con propuesta	42.477,12	68.576,08	72.240,14	77.893,54	77.925,82
BENEFICIO	1.310,50	15.892,64	17.379,02	18.920,02	19.183,52

En esta tabla se compara la utilidad obtenida con la propuesta versus la utilidad obtenida sin la propuesta. El beneficio de la utilidad es positivo desde el primer año, a pesar de todos los gastos de la inversión, aunque es mínimo en comparación a la utilidad proyectada sin propuesta. existen un excedente. Esto se debe, como se mencionó anteriormente, por el pago de la mayoría de inversiones en el año 2023. Además, se visualiza que las utilidades van creciendo desde el segundo año, no exponencialmente, pero con una variación porcentual que se mantiene y no decrece.

- **Diferencia y variaciones de ventas, ingresos y gastos con y sin la propuesta**

Tabla 65. Diferencia en ventas, ingresos y gastos con y sin la propuesta

DIFERENCIAS CON Y SIN PROPUESTA					
	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas con propuesta	860.908,80	880.508,81	907.263,68	898.563,59	888.560,39
Ventas sin propuesta	797.137,78	815.285,93	840.058,97	828.169,21	818.949,67
Variación	8%	8%	8%	8%	8%
DIFERENCIA	63.771,02	65.222,87	67.204,72	70.394,38	69.610,72
Ingresos con propuesta	224.843,90	244.745,47	253.573,54	264.082,75	259.617,48
Ingresos sin propuesta	161.072,88	179.522,59	186.368,83	193.688,37	190.006,76
Variación	40%	36%	36%	36%	37%
DIFERENCIA	63.771,02	65.222,87	67.204,72	70.394,38	69.610,72
Gastos con propuesta	168.207,74	153.310,70	157.253,35	160.224,69	155.716,38
Gastos sin propuesta	106.184,05	109.278,01	113.220,66	115.057,00	111.683,69
Variación	40%	36%	36%	36%	37%
DIFERENCIA	62.023,69	44.032,69	44.032,69	45.167,69	44.032,69

En esta tabla se analizan las cuentas de ventas, ingresos y gastos en función de la propuesta para compararlo sin la propuesta. Como se mencionó anteriormente, el promedio de la variación porcentual de las ventas en años históricos es 7,5%; este valor se redondea en 8% para la proyección del Estado de Resultados y por esto, se mantiene la variación en todos los años. Respecto a los ingresos, se tiene una variación promedio de 37%, lo cual se mantiene durante los años y se espera se siga proyectando. Finalmente, los gastos con propuesta representan 62.023.69 USD con la propuesta, es decir, son los gastos totales que deberá asumir la empresa al aplicar el plan.

5.2 Beneficios

5.2.1 Beneficios Económicos.

- **Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC)**

Tabla 66. Cálculo Tasa de Rendimiento Esperado

WACC				
	Fuente de apalancamiento	Peso relativo del monto	Costo % por fuente	Ponderación
Entidades Financieras	\$ 11.503,95	0,14	11,23%	1,59%
Recursos Propios	\$ 70.000,00	0,86	15,60%	13,40%
Total	\$ 81.503,95	\$ 1,00		15%

Fuente. Investigación realizada

A través de este modelo, se puede obtener la tasa de rendimiento para conocer la viabilidad de un proyecto, dando como resultado un 15% de rendimiento esperado.

-
- **Indicadores Financieros**

Tabla 67. Indicadores Financieros

Indicadores Financieros						
	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	UTILIDAD	
	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	
	2023	2024	2025	2026	2027	
Inversión	-62.783,69	42.477,12	68.576,08	72.240,14	77.893,54	77.925,82
VA	219.663,62	36.942,03	51.868,53	47.519,90	44.561,93	38.771,23
VAN	156.879,92					
TIR	88%					
Costo Beneficio	3,50					
Rendimiento esperado 15%						

Fuente. Investigación realizada

Para conocer la viabilidad y factibilidad del proyecto, es necesario la utilización de indicadores financieros. Para este modelo se utilizan las utilidades netas proyectadas con la propuesta.

VAN: se obtuvo un valor de 156.879,92; al ser positivo se acepta el proyecto.

TIR: se obtuvo una tasa interna de retorno de 88%, sin embargo, al ser mayor que la tasa de rendimiento esperado se acepta el proyecto.

Costo Beneficio: el costo beneficio por cada 1 USD invertido, la empresa percibirá un beneficio de 3,50 USD.

- **Retorno de la Inversión de la propuesta**

Tabla 68. Retorno de la Inversión

ROI DE LA PROPUESTA	
Año 1 - 2023	
INGRESOS	63.771,02
INVERSIÓN	62.783,69
ROI	1,6%
Beneficio Neto	
Ingreso con propuesta	224.843,90
Ingreso sin propuesta	161.072,88
BENEFICIO	63.771,02

Fuente. Investigación realizada

El retorno de la inversión es de 1.6%, es decir, se recuperará 1.6% por cada dólar invertido, es decir, el proyecto es viable puesto que se tiene un valor positivo.

5.2.2 Beneficios Ecológicos.

El presente plan tiene como finalidad proveer un producto de calidad al cliente con un factor diferencial. Los guantes de nitrilo biodegradables son un insumo que por su tecnología EBT y certificaciones verdes (Véase Anexo H), se degradan en un tiempo aproximado de cinco años en comparación con los guantes comunes que tardan más de cien años en descomponerse. Por tanto, el beneficio no se percibe únicamente al momento del uso en las actividades de los profesionales veterinarios, el beneficio también favorece al medio ambiente, por tanto, el consumidor estará dispuesto a pagar un poco más por un guante que sabe y conoce no tendrá un efecto contaminante.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- En un análisis del macroentorno, la pandemia de COVID-19 afectó a todos los negocios, ya que, para evitar el contagio se tomaron medidas de aislamiento total. Sin embargo, como normativa del COE nacional, las empresas cuyas actividades se dedican a alimentos, medicina, servicios de primera necesidad podían seguir operando con normalidad. Por esta razón, Lyon Distribuciones no presenta una utilidad negativa en el año 2020 puesto que el negocio de venta de productos veterinarios estaba autorizado a la distribución.
- En el ámbito legal, de acuerdo a profesionales en el tema de legislación mercantil, se recomienda que una empresa se constituya si en un futuro espera crecer. Por tanto, Lyon Distribuciones debe considerar las futuras certificaciones y permisos del ARCSA, tanto en almacenamiento, distribución y transporte. Puesto que, al incorporar nuevos productos a su portafolio por efecto de la importación de insumos descartables, el espacio con el que cuenta actualmente no es suficiente y, por tanto, para poder expandir sus bodegas deberá contar con esta normativa vigente.
- De acuerdo con la información recolectada a través de las encuestas aplicadas a los clientes actuales de la empresa, se evidencia que los guantes de nitrilo son los más usados y preferidos en el campo de salud animal. Asimismo, al conocer las preferencias del consumidor, *Top of Mind* y *Top of Choice*, los resultados son concluyentes. Nipro es la marca más conocida y la que la mayoría de profesionales veterinarios prefiere usar en las actividades diarias del negocio. Esto permite analizar al competidor número uno e imitar su accionar, con la finalidad de crear estrategias para lograr una mayor participación de mercado.
- Gracias a la información recopilada por medio de las encuestas fue posible analizar los factores de mayor importancia para los clientes y sobre los cuales deciden por un proveedor de guantes de nitrilo. El factor primordial es el precio del producto, que sea asequible y económico. En segundo lugar, la calidad del producto, lo cual se mide en resistencia, protección y movilidad. En tercer lugar, el cliente prefiere promociones sobre crédito en compras, puesto que las

bonificaciones pueden resultar más llamativas al momento de realizar una compra.

- Con la investigación de mercados realizada, a través de cliente encubierto se pidió varias cotizaciones y proformas a las empresas más conocidas en el mercado, respecto a insumos médicos como Nipro, Bactobiology, Gimpromed; las cuales se consideran en la actualidad como importadores y comercializadores. Por tal razón, sus precios son económicos y accesibles si se desea realizar compras al por mayor. Asimismo, gracias a fuentes secundarias y acceso a las páginas web de las empresas es notoria su trayectoria, puesto que cuentan con aproximadamente 20 años de operación en el mercado, por lo cual poseen experiencia y plazas estables de clientes.
- Para hacer frente a la competencia existente y nuevos competidores, Lyon Distribuciones puede competir en dos aspectos: precio y factor diferenciador. Gracias al efecto de la importación, la empresa puede reducir los costos de comercialización de guantes de nitrilo al mínimo, 0.15 centavos en diferencia con las importadoras. Por otro lado, contaría con guantes de nitrilo biodegradables, lo cual es atractivo para los clientes por sus características de rápida degradación en contacto con rellenos sanitarios y como resultado menor contaminación al medio ambiente.
- Lyon Distribuciones ofrece campañas de desparasitación gratuita a sus clientes categoría A, dentro de estos eventos es necesario la aplicación de guantes de nitrilo, puesto que las manos del usuario que realiza el proceso de desparasitación deben protegerse. Por tanto, esta es una excelente forma para promocionar el producto y que los clientes conozcan las propiedades biodegradables del mismo. Por ello, la aplicación y observación del producto es una manera llamativa de darlo a conocer.
- El apoyo de un Community Manager para el manejo de marketing de la empresa es de vital importancia, puesto que una vez aplicadas las estrategias referentes a e-commerce es necesario un profesional que guíe a la empresa en la administración y gestión de la identidad e imagen de marca. Al contar con las herramientas necesarias, se puede publicitar contenido y mejorar, dar seguimiento a redes sociales con nuevas actualizaciones, spots publicitarios, información relevante o datos curiosos referentes a salud animal.

RECOMENDACIONES

- Tras realizar la evaluación financiera, se recomienda la aplicación del plan de marketing, puesto que es viable gracias a la información obtenida de los datos históricos de la empresa y los indicadores financieros. Por tanto, Lyon Distribuciones, al contar con el capital necesario para realizar la importación, al igual que implementar las estrategias de marketing mencionadas en el plan, obtendrá mejores utilidades, puesto que es un negocio rentable y con alta demanda en el mercado.
- Uno de los objetivos de la empresa a corto plazo, es realizar la construcción de un galpón para tener un mayor espacio de almacenamiento, puesto que la bodega actual se encuentra repleta. Por tanto, se esperaba incorporar esta inversión en el plan de marketing, sin embargo, por motivos de excedente de gastos se recomienda a la empresa buscar una bodega más amplia y pagar alquiler, hasta que los beneficios resultantes del plan generen mayor ganancia y a futuro se pueda realizar la construcción de esta infraestructura; la cual puede servir para almacenar los nuevos productos importados.
- Como efecto de la recolección de información como cliente encubierto, se realizó visitas presenciales a las cadenas farmacéuticas de la ciudad, de forma que se obtuvo el precio al cual comercializan guantes de nitrilo, el cual es aproximadamente el triple en relación al precio de venta de las importadoras. Por tanto, en un futuro se puede planificar visitas por parte de los representantes para promocionar guantes de nitrilo en farmacias, consultorios, hospitales; establecimientos enfocados en salud humana.
- En relación al Estado de Resultados de la empresa se muestran utilidades positivas y crecientes en los últimos años. Sin embargo, Lyon Distribuciones debe tener un mayor control interno respecto a ventas, ingresos y gastos. Por tanto, se recomienda realizar un pronóstico mensual, para conocer la variación de estas cuentas y comunicar estrategias efectivas al corto plazo, más no esperar los resultados a fin de año para actuar. Por otro lado, en cuanto a gerencia de la empresa, se aconseja tener objetivos o metas previamente planificadas, con lo cual el equipo de ventas tenga un enfoque para realizar mayor cobertura en sus rutas y, por tanto, incrementar las ventas.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, A. S. (2022, 15 julio). *Rentabilidad*. Economipedia. Recuperado 18 de septiembre de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>
- Armstrong, G. M. & Kotler, P. (2013). *Marketing: An Introduction*. Pearson.
- Armstrong, G. & Zepeda, A. M. (2013). *Fundamentos de Marketing* [Impreso]. Pearson Education.
- Barroeta, M. R. (2022, 9 julio). *Análisis PESTEL: ¿Qué es y para qué sirve? Ejemplo*. Ruiz Barroeta Consultoria Estratégica. Recuperado 17 de septiembre de 2022, de <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>
- BBC News Mundo. (2021, 12 abril). *El derechista Guillermo Lasso derrota al correísta Arauz y será el nuevo presidente de Ecuador*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-56713406>
- BBVA ESPAÑA. (2022, 7 julio). *La importancia de la estrategia competitiva en la empresa*. BBVA España. Recuperado 18 de septiembre de 2022, de <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/empresas/estrategia-competitiva.html>
- Cejas, O. & Lanza, P. C. (2011). *Dirección estratégica: desarrollo de estrategias en ambientes de turbulencia*. El Cid Editor Incorporated.
- Centro de Desarrollo de la OCDE. (2020). *IMPACTO SOCIAL DEL COVID-19 EN ECUADOR: DESAFÍOS Y RESPUESTAS*. Making Development Happen. <https://www.oecd.org/dev/Impacto-social-COVID-19-Ecuador.pdf>
- Clavijo, C. (2021, 21 junio). *Qué es una clínica de ventas y cómo crear una para tu equipo*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/clinica-de->

ventas#:~:text=Una%20cl%C3%ADnica%20de%20ventas%20es,un%20espa
cio%20controlado%20y%20seguro.

COFACE. (2022). 162 COUNTRIES UNDER THE MAGNIFYING GLASS.

<https://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks>

Crisis de seguridad en Ecuador: cuando la realidad supera a la gestión. (2022, 30

mayo). SWI swissinfo.ch. https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-seguridad_crisis-de-seguridad-en-ecuador--cuando-la-realidad-supera-a-la-gesti%C3%B3n/47634134

Directivos, R. (2022, 26 julio). *Análisis PESTEL: en qué consiste, cómo hacerlo y*

plantillas. El blog de retos para ser directivo | Desafíos de la Gestión Empresarial. Recuperado 17 de septiembre de 2022, de <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>

Elementos de la cadena de valor según Michael Porter (+ ejemplo). (s. f.).

DispatchTrack. <https://www.beetrack.com/es/blog/elementos-de-la-cadena-de-valor-michael->

porter#:~:text=Elementos%20de%20la%20cadena%20de%20valor%20de%200actividades%20primarias&text=Producci%C3%B3n,Servicio%20post%20venta

Euroinnova Business School. (2022, 26 agosto). *Diplomado de estadística*.

Recuperado 18 de septiembre de 2022, de

[https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-un-presupuesto-en-una-](https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-un-presupuesto-en-una)

empresa#: %7E:text=Se%20puede%20definir%20lo%20qu%C3%A9,compa
%C3%B1%C3%ADa%20por%20un%20determinado%20tiempo.

- Facchin, J. (s. f.). *¿Qué es un Análisis PESTEL y cómo hacerlo paso a paso?* El Blog de José Facchin. <https://josefacchin.com/analisis-pestel/>
- Galán, J. S. & Coll, F. (2022, 24 noviembre). *Presupuesto*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/presupuesto.html>
- GUANTES DE NITRILO: QUÉ SON Y PARA QUÉ SIRVEN*. (2022, 25 agosto). Blog de limpieza. Recuperado 29 de septiembre de 2022, de <https://www.climprofesional.com/blog/guantes-de-nitrilo-propiedades/#:%7E:text=En%20otras%20palabras%2C%20los%20guantes,proporcionan%20alta%20comodidad%20y%20precisi%C3%B3n.>
- Herrero, A. (2022, 4 agosto). *Las estrategias genéricas de Michael Porter y el plan de marketing*. <https://www.titular.com/blog/las-estrategias-genericas-de-michael-porter-plan-de-marketing>
- India, C. (s. f.). *Estrategia de segmentación de mercado: qué es, tipos y ejemplos*. Recuperado 18 de septiembre de 2022, de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategia-de-segmentacion-de-mercado-que-es-tipos-y-ejemplos#:%7E:text=Una%20estrategia%20de%20segmentaci%C3%B3n%20de,elementos%20en%20com%C3%BAn%20entre%20s%C3%AD.>
- Investigación de mercados* (5.a ed.). (2008). Pearson Educación. <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>
- Just a moment*. . . (s. f.). Recuperado 16 de octubre de 2022, de <https://www.showagroup.com/lat-es/technologies/ebt-biodegradable-technology>

- Laboratorio LIFE. (s. f.). *Salud Animal Laboratorios LIFE*. Laboratorios LIFE.
<https://www.life.com.ec/salud-animal/>
- Lastra, E. F. (2021, 16 julio). *Cómo clasificar y segmentar a tus clientes*. artyco | the data driven company. Recuperado 17 de septiembre de 2022, de <https://artyco.com/como-clasificar-segmentar-clientes/>
- Materiales de los guantes desechables 1de3*. (2014, 20 octubre). Productos desechables CVProtection. <https://cvprotection.es/materiales-de-los-guantes-desechables-1de3/>
- Morales, V. V. (2022, 27 junio). *Valor actual neto (VAN)*. Economipedia. Recuperado 18 de septiembre de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>
- Novasan. (s. f.). *Diferencias entre guantes de nitrilo, vinilo y látex* | Novasan Blog. Recuperado 19 de octubre de 2022, de <https://www.novasan.com/blog/diferencias-entre-guantes-de-nitrilo-vinilo-y-latex/>
- Palacios Acero, L. C. (2016). *Dirección estratégica*. Digitalia Hispánica. <https://digitalia.puce.elogim.com/visor/102926>
- Peiró, R. (2021, 13 octubre). *Cadena de valor*. Economipedia. Recuperado 17 de septiembre de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>
- Peralta, E. O. (2022a). *Marketing Mix: Qué Es y Cómo Aplicarlo en Tu Empresa*. Blog de Marketing. <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix/>
- Peralta, E. O. (2022b, julio 6). *Marketing Mix: Qué Es y Cómo Aplicarlo en Tu Empresa*. Blog de Marketing. Recuperado 18 de septiembre de 2022, de <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix>

- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review América Latina*.
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Primicias. (2022, 24 mayo). *Ecuador: Cómo ha cambiado el país en el último año*. Recuperado 16 de octubre de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/politica/ecuador-gobierno-estado-cambios-pais/>
- Santander Universidades. (2022, 25 agosto). *Qué y cómo se utilizan las 5 fuerzas de Porter | Blog*. Becas Santander. <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>
- Sedano, R. (2021, 12 abril). *El conservador Guillermo Lasso gana las presidenciales de Ecuador*. France 24. <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20210412-lasso-presidente-ecuador-arauz-balotaje-elecciones>
- SHOWA. (s. f.). *ACERCA DE SHOWA FABRICAMOS GUANTES DE PROTECCIÓN*. Recuperado 16 de octubre de 2022, de <https://www.showagroup.com/eu-es/we-are-showa/about-us>
- TerraCycle. (s. f.). *Programa de reciclaje gratuito de Guantes de Nitrilo Kimtech*. Recuperado 21 de septiembre de 2022, de <https://www.terracycle.com/es-ES/brigades/brigada-de-guantes-de-nitrilo-kimtech>
- Tomas, D. (s. f.). *Estrategia de marketing: qué es, tipos y ejemplos*. Recuperado 18 de septiembre de 2022, de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategia-de-marketing-que-es-tipos-y-ejemplos>

Torres, K. (s. f.). *Guía de selección de guantes desechables*. Recuperado 19 de octubre de 2022, de <https://seguridadbiologica.blogspot.com/2009/06/guia-de-seleccion-de-guantes-desechables.html>

ANEXOS

Anexo A. Proforma de Gimpromed para guantes de nitrilo, látex y quirúrgicos.



GIMPROMED Cía. Ltda.

IMPORTACIONES Y REPRESENTACIONES

Pascual de Andagoya OE3-297 y Av. América
PBX: 2526-2526 / 2564-740 / Fax: 2508-226
E-mail: info@gimpromed.com / Quito - Ecuador
www.gimpromed.com

R.U.C.: 1791355296001
PROFORMA No.: 29678
Fecha: 02/11/2022
Valida Hasta: 10/11/2022

Contribuyente Especial No. 826

Cliente: PILA CASILLAS ISABEL ROSARIO	Solicitada por:
RUC / C.I.: 1709005316001	Vendedor: VEN01
Dirección: CONOCOTO	Forma de Pago:
Ciudad: QUIT	Teléfono: 0995003324
	E-mail: irpilacasillas@hotmail.com

Código	Cantidad	U.M.	Descripción	Marca	P.U.	P. Total
SM93777	30	CJ	Guantes Nitrilo Examen Estandar Medium	SUPERMAX	4.15000	124.50
SM93776	20	CJ	Guantes Nitrilo Examen Estandar Small	SUPERMAX	4.15000	83.00
SP4024	30	CJ	Guantes de Examinacion Latex Std 'Medium' Cjax100u	SUPERGLO	3.78000	113.40
SP4022	20	CJ	Guantes de Examinacion Latex Std 'Small' Cjax100u	SUPERGLO	3.78000	75.60
A3070	500	PR	Guantes Quirurugico Esteril No.7.0	ANNUY	0.34000	170.00
A3065	250	PR	Guantes Quirurugico Esteril No.6.5	ANNUY	0.34000	85.00

SON: ** Setecientos Veintinueve Dolares 68/100 ******

VALIDEZ PROFORMA:	Subtotal	651.50
ENTREGA:	Dcto. % 0	0
	Subtotal	651.50
	IVA 12%	78.18
	TOTAL	729.68

Anexo B: Proforma de DEGSO para guantes de nitrilo biodegradables.



DEGSO CIA LTDA
R.U.C: 1791705122001

Matriz Quito:
Mariano Pozo N73-77 y Calle N73A
Sector Ponciano Alto.
Teléfonos: 2804-919, 2804-920
Quito - Ecuador
E-mail: degso@degso.com
www.degso.com

PROFORMA
Nº. 50349

Cliente: **Consumidor Final DEGSO**
Dirección: **Mariano Pozo N73-77 y Calle N73A / Quito**
Cédula / R.U.C: **1791705122001** Teléfono: **2804919**

LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN	VENDEDOR	ORDEN DE COMPRA
QUITO 01/11/2022	DE DEGSO	

Nº	Código	Descripción	U.M	Cant.	Precio	% Dsc	Total	Imagen
1	BE6110PFL	Guante tipo quirúrgico de nitrilo eco (100u), L Producto agotado. Tiempo estimado de entrega: 60 días	CAJ	20	13.40		268.00	
2	BE6110PFM	Guante tipo quirúrgico de nitrilo eco (100u), M Producto agotado. Tiempo estimado de entrega: 60 días	CAJ	20	13.40		268.00	
3	BE6110PFS	Guante tipo quirúrgico de nitrilo eco (100u), S	CAJ	10	13.40		134.00	

Son: SETECIENTOS CINCUENTA DÓLARES CON 40/100

Válidez de la Oferta: **1 días**

Tiempo de entrega: **0 días**

Formas de pago: **Contado**

Notas:

- Todos los productos ofertados cumplen normas de los organismos correspondientes
- DEGSO ofrece asesoría, servicio técnico y capacitación
- Los precios ya tienen descuento

Subtotal:	670.00
Subtotal 0%:	0.00
Descuento:	0.00
Subtotal Grabado:	670.00
I.V.A. 12 %	80.40
Total:	750.40

Favor cancelar a nombre de DEGSO CIA.LTDA. mediante depósito o transferencia bancaria a la CUENTA CORRIENTE No. 3039047004 del BANCO PICHINCHA o PACIFICO No. 5724325. Confirmar el pago al email cobranza@degso.com

Anexo C: Proforma de SERIPACAR para guantes de nitrilo SHOWA 7502PF.

jdpino - crpfaEmiPedido.Rpt

PROFORMA



Página : 1 de 1

FechImp : 28/nov./2021

HoraImp : 12:42:23

PROFORMA : PRA2200600601 CLIENTE : 444 ESTADO : PENDIENTE

Cliente : 444 - SERIPACAR S.A. Dirección : CDLA LA FAE MZ 34 NO. 20 N°Identificación : 0991326626001 Teléfono : 042394353 Zona/Ciudad : NORTE/GUAYAQUIL Solicitado por :				Fecha/Pedido : noviembre 28, 2022 Hora/Pedido : 12:42:05 Fecha/Validez : noviembre 29, 2022 Vendedor : MARIA CRISTINA PARRALES Forma/Pago : CONTADO			
Cant.Ped	F.Entrega	Artículo	Descripción	Val.Unitario	SubT.Bruto	Desc	SubT.Net
1	50	28-11-22	7502PFS	GUANTE SHOWA 7502PFS NITRI BLODEG 100PAR/	25.0000	1,250.0000	1,250.00
2	50	28-11-22	7502PFM	GUANTE SHOWA 7502PFM NITRI BLODEG 100PAR/	25.0000	1,250.0000	1,250.00
SubTotal Bruto :							2,500.00
(-) Dcto. por Artículo :							0.00
(-) Dcto. Directo :							0.00
SubTotal Neto :							2,500.00
Valor IVA :							300.00
Recargo/Flete :							0.00
Total :							2,800.00
Anticipo :							0.00

Son: DOS MIL OCHOCIENTOS CON 00/100

Cartera

Cuota	Valor	Referencia
1	2,800.00	Dividendo No. 1 de 1 CONTADO
	2,800.00	

Observación:

NOTA : ¡Muchas gracias por confiar en nosotros al crear los espacios más seguros de trabajo!

- Validez de la oferta: 5 días hábiles.
- Los precios y cantidades están sujetos a cambios sin previo aviso.
- Por favor, revisar bien el pedido, ya que no realizamos cambios ni devoluciones.
- Todos nuestros productos cuentan con garantía por defectos de fábrica. Cualquier novedad deberá ser reportada en un máximo de 15 días después de recibir el producto.
- Nos diferenciamos por nuestra agilidad: realizamos envíos sin ningún costo adicional dentro de Guayaquil, Quito y Manta, dentro de 24 horas después de recibir el pago.

Conoce más de nuestros productos y servicios en www.seripacar.com.ec

Valoramos mucho tu opinión: estamos constantemente buscando la manera de ser los mejores, si tienes algún comentario no dudes en hacérselo llegar a info@seripacar.com.ec



Anexo D: Certificado de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Distribución y Transporte para Establecimientos Farmacéuticos.



Agencia Nacional
de Regulación, Control
y Vigilancia Sanitaria



Nº 010069

**CERTIFICADO DE BUENAS PRÁCTICAS DE ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN Y
TRANSPORTE PARA ESTABLECIMIENTOS FARMACÉUTICOS**

ESTABLECIMIENTO FARMACÉUTICO: DISFASUR DISTRIBUIDORA FARMACÉUTICA DEL SUR
S.A.

El establecimiento aplica la norma de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Distribución y Transporte establecidas en el Ecuador, de conformidad con el Acuerdo Ministerial 00004872, publicado mediante R.O. 260 el 04 de junio de 2014, y en su última modificación el 30 de noviembre de 2016, está sujeto a inspecciones periódicas para verificar el cumplimiento de dicha norma.

El establecimiento farmacéutico está certificado para:

ALMACENAR: Productos que requieren temperatura de refrigeración (2°C a 8°C): Medicamentos biológicos; Productos que requieren temperatura ambiente (no mayor a 30°C): Medicamentos en general. Dispositivos médicos.

DISTRIBUIR: Productos que requieren temperatura de refrigeración (2°C a 8°C): Medicamentos biológicos; Productos que requieren temperatura ambiente (no mayor a 30°C): Medicamentos en general. Dispositivos médicos.

TRANSPORTAR: Productos que requieren temperatura de refrigeración (2°C a 8°C): Medicamentos biológicos; Productos que requieren temperatura ambiente (no mayor a 30°C): Medicamentos en general. Dispositivos médicos.

VEHÍCULOS CERTIFICADOS (PLACA VEHICULAR): Productos que requieren temperatura de refrigeración (2°C a 8°C) (con uso de coolers): GSZ-8612. Productos que requieren temperatura ambiente (no mayor a 30°C): GSZ-8612.

SERVIENTREGA ECUADOR S.A., ESTABLECIMIENTO N° 335, CERTIFICADO N°: BPADT-EF-118-2017: Productos que requieren temperatura de refrigeración (2°C a 8°C): Medicamentos biológicos; Productos que requieren temperatura ambiente (no mayor a 30°C): Medicamentos en general. Dispositivos médicos.

CERTIFICADO N°: BPADT-EF-036-2017
PERMISO DE FUNCIONAMIENTO: ARCSA-2019-2.8-0000306
RESPONSABLE TÉCNICO: Isabel Cecilia Palomino Alaus
RESPONSABLE LEGAL: Juan José Gaete Salcedo

PROVINCIA: Guayas
PARROQUIA: Ximena
ESTABLECIMIENTO: 001

CANTÓN: Guayaquil
DIRECCIÓN: Av. Ernesto Albán Solar 32

FECHA DE EMISIÓN: 28 de enero de 2020 **VÁLIDO HASTA:** 28 de Enero de 2023

Guayaquil, 25/01/2017, se emite certificado por obtención de BPA, D y T.
Guayaquil, 28/01/2020, se emite certificado por renovación de BPA, D y T.



ING. LEONARDO DA SILVA SARALEGUI
COORDINADOR GENERAL TÉCNICO DE CERTIFICACIONES
AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA - ARCSA, DOCTOR
LEOPOLDO IZQUIETA PÉREZ

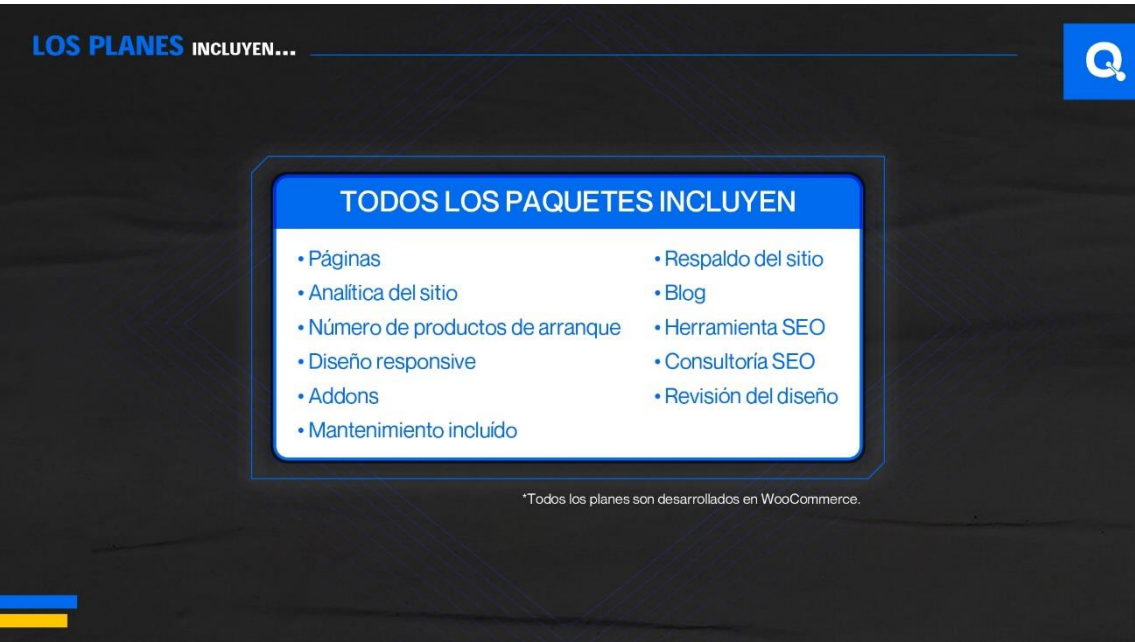


Ministerio
de Salud Pública



L.M.

Anexo E: Proforma de Qbit para el desarrollo de E-commerce.





EL EQUIPO

- Especialista de Marketing
- Desarrollador web
- Diseñador Gráfico

STARTER

Número de páginas:	1-10
Número de productos:	15
Integración Pasarela de Pago:	No
Analítica del sitio	Si
Diseño responsive:	Si
Respaldo del sitio:	Si
Blog:	Si
Herramientas SEO:	Si
Revisión de diseño (cambios):	2 Rondas de Cambios
Mantenimiento adicional:	\$75 / hora
Pago único:	\$3,150
Producto adicional:	\$35/ producto

PREMIUM

Número de páginas:	1-20
Número de productos:	50
Integración Pasarela de Pago:	Si
Analítica del sitio	Si
Diseño responsive:	Si
Respaldo del sitio:	Si
Blog:	Si
Herramientas SEO:	Si
Revisión de diseño (cambios):	2 Rondas de Cambios
Mantenimiento adicional:	\$75 / hora
Pago único:	\$3,991
Producto adicional:	\$35/ producto

ECOMMERCE Y CATÁLOGOS



BUSINESS

Número de páginas:	21-50
Número de productos:	200
Integración Pasarela de Pago:	Si
Analítica del sitio:	Si
Diseño responsive:	Si
Respaldo del sitio:	Si
Blog:	Si
Herramientas SEO:	Si
Revisión de diseño (cambios):	2 Rondas de Cambios
Mantenimiento adicional:	\$75 / hora
Pago único:	\$8,091
Pago con tarjeta:	\$8,576.46
Producto adicional:	\$35/ producto

ENTERPRISE

Número de páginas:	51-80
Número de productos:	500
Integración Pasarela de Pago:	Si
Analítica del sitio:	Si
Diseño responsive:	Si
Respaldo del sitio:	Si
Blog:	Si
Herramientas SEO:	Si
Revisión de diseño (cambios):	2 Rondas de Cambios
Mantenimiento adicional:	\$75 / hora
Pago único:	\$12,491
Pago con tarjeta:	\$13,240.46
Producto adicional:	\$35/ producto

CONDICIONES



Herramientas SEO:	Campos en el Backend para contenido de SEO, tales como Descripción, Meta Tags, Title Tags, Alt Tags.
Consultoría SEO:	Nuestro equipo de SEO asistirá en la optimización de Títulos, Descripciones, H1s, para mejor ranking orgánico y rendimiento.
Revisión de diseño:	Este es el número de revisiones de diseño que tendrás disponible antes del lanzamiento. Una vez que la ronda final de revisión ha sido completada, lanzaremos el sitio automáticamente.
Mantenimiento incluido:	El número de actualizaciones mensuales que están incluidos en el paquete, está expresado en función de número de sesiones. Las sesiones no serán superiores a 1 hora y deben de ser solicitadas, por el cliente. Las sesiones no se acumulan para el siguiente mes.
Mantenimiento adicional:	Las actualizaciones que no están incluidas en el paquete mensual serán facturadas por hora.
Setup Fee:	Con un acuerdo de servicios de 6 meses.

*Todos los planes son desarrollados en WooCommerce

CONDICIONES



Páginas:	El número de páginas que Qbit desarrollará al arranque (en base al contenido del cliente). El cliente podrá agregar un número ilimitado de nuevas páginas desde su Sistema de Administración de Contenido (CMS).
Número de Productos de Arranque:	El número de productos de o SKUs en el desarrollo inicial.
Análisis del Sitio:	Un sistema avanzado de analítica de usuario, le permite al cliente ver la actividad de los que visitan el sitio web.
Diseño Responsive:	Todas las plantillas están desarrolladas para cargar rápido y en diferentes dispositivos.
Addons:	Plugin, componente o alguna otra integración que requiera desarrollo adicional.
Respaldo del sitio:	Tu sitio será respaldado continuamente y tiene la capacidad de relanzar una versión vieja en caso cometas un error editando tu sitio y sea necesario volver a la versión anterior. Si necesitas relanzar una versión antigua, contará como un mantenimiento.
Blog:	Tiene disponible un widget para la sección de Blogs que permite agregar nuevas entradas directamente desde el Sistema de Administración de Contenido. Este paquete incluye la migración de hasta 10 entradas de Blogs anteriores. No trae formato anterior, solo contenido.

*Todos los planes son desarrollados en WooCommerce



Bálsamos Sur #312 y Todos los Santos, Urdesa



0992162965



info@qbit.com.ec

Anexo F: Preferencia de tipo de guante por tipo de empresa.

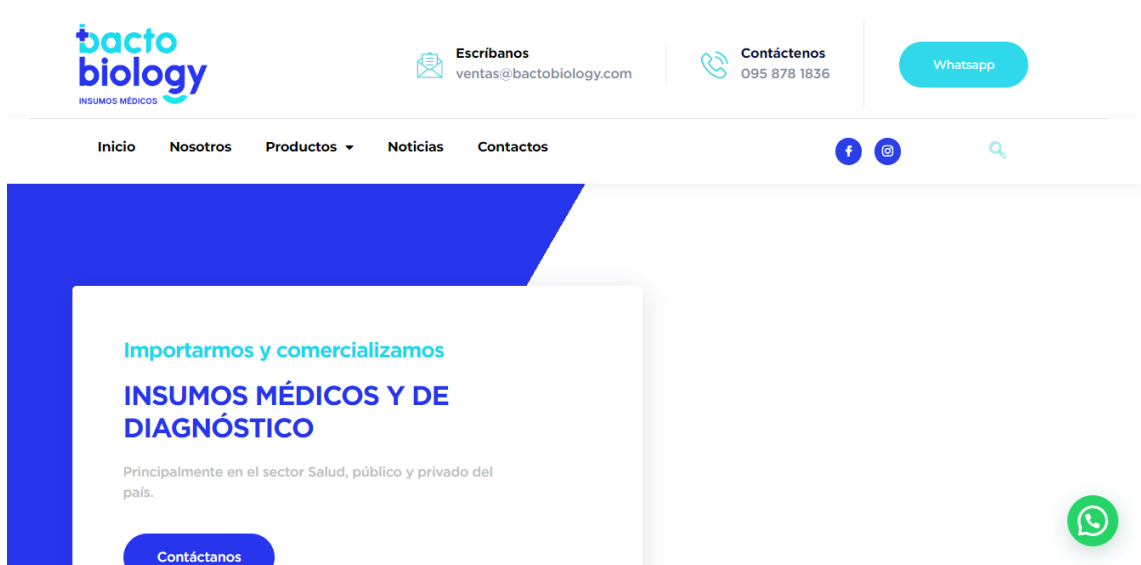
Tabla. Preferencia de tipo de guante por tipo de empresa

EMPRESA	TIPO DE GUANTE											Total general
	Látex	Látex, Guantes Uso múltiple	Látex, No se utiliza	Látex, Quirúrgicos	Nitrilo	Nitrilo, Látex, Quirúrgicos	Nitrilo, Látex, Vinilo, Quirúrgicos	Nitrilo, Quirúrgicos	Nitrilo, Quirúrgicos	No se utiliza	Quirúrgicos	
Almacén agropecuario	1			1	4	4	1		2	4		17
Clínica veterinaria	2			4		4	4		3			17
Almacén agroveterinario	1				2	2	2		4	2		13
Tienda de mascotas	1				1	1			1	8	1	13
Consultorio veterinario	1			1	1		2		1		2	8
Peluquería canina, Consultorio veterinario	1			3		1	1					6
Tienda de mascotas, Clínica veterinaria, Peluquería canina				2			2					4
Almacén agropecuario, Almacén agroveterinario					1	1				1		3
Tienda de mascotas, Consultorio veterinario					1		2					3
Almacén agropecuario, Consultorio veterinario	1					1						2
Peluquería canina							1				1	2
Tienda de mascotas,		1								1		2

Peluquería canina												
Tienda de mascotas, Peluquería canina, Consultorio veterinario				1	1							2
Almacén agropecuario, Almacén agroveterinario, Peluquería canina						1						1
Almacén agroveterinario, Consultorio veterinario			1									1
Almacén de alimentos para mascotas					1							1
Clínica veterinaria, Consultorio veterinario							1					1
Clínica veterinaria, Peluquería canina				1								1
Distribuidor										1		1
Hospedaje, guardería y peluquería canina										1		1
Hospital veterinario									1			1
Tienda de mascotas, Almacén agroveterinario								1				1
Tienda de mascotas, Almacén agroveterinario,									1			1

Peluquería canina												
Total general	8	1	1	13	12	15	16	1	13	18	4	102

Anexo G: Páginas web de la competencia.




NOVACHEM DEL ECUADOR

[INICIO](#)
[¿QUIÉNES SOMOS?](#)
[NUESTROS PRODUCTOS](#)
[MARCAS](#)
[EMPRESA](#)
[CATÁLOGOS](#)

0 ELEMENTOS

LAVADORA DE MATERIAL DE VIDRIO

CONOCE MÁS



¿Cómo puedo ayudarte?



Proveedores de...

[Buscas ...](#)
[Proveedores](#)
[Clientes](#)
[Productos](#)
[Información](#)
[Tu Cuenta](#)

Índice de Productos
 [A](#)
[B](#)
[C](#)
[D](#)
[E](#)
[F](#)
[G](#)
[H](#)
[I](#)
[J](#)
[K](#)
[L](#)
[M](#)
[N](#)
[Ñ](#)
[O](#)
[P](#)
[Q](#)
[R](#)
[S](#)
[T](#)
[U](#)
[V](#)
[W](#)
[X](#)
[Y](#)
[Z](#)
[0-9](#)
[Otros](#)

QuimiNet

El portal de Negocios B2B más grande de América Latina

Más de 20 años ayudando a las Empresas a Hacer Negocios.

Cada mes ponemos en contacto más de 20,000 compradores con vendedores.

CONOCE MÁS



Negocios: Productos solicitados

[Solicitar producto / Equipo](#)
[Ofrezco](#)

Destacado en la Industria




Noticias industriales

[Leer la última edición de QuimiNews](#)

187

Anexo H: Certificación Green Circle de guantes SHOWA



Anexo I: Link de entrevistas: experto interno y experto externo

https://drive.google.com/drive/folders/1kFVBP8XELGPaOmoXZ2gU4OGv_OtFZ9Xa?usp=share_link

Anexo J: Link de reunión de asesoramiento representante SHOWA

https://drive.google.com/drive/folders/1kFVBP8XELGPaOmoXZ2gU4OGv_OtFZ9Xa?usp=share_link